

PARTE SPECIALE

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 231/01

PARTE SPECIALE



ASM - Azienda Servizi Municipali S.p.A.

ED. III Giugno 2016- Adottata con delibera del Consiglio di Amministrazione del 21/12/2015

PARTE SPECIALE A)

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 231/01

REATI NEI RAPPORTI CON LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE



ASM - Azienda Servizi Municipali S.p.A.

PARTE SPECIALE A

INDICE

1 FINALITA'	4.
2 LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001	4
3 IL SISTEMA DEI CONTROLLI	8
3.1. <i>Standard</i> di controllo generali	8
3.2. <i>Standard</i> di controllo specifici	20

1. FINALITA'

La Parte Speciale ha la finalità di definire linee, regole e principi di comportamento che tutti i Destinatari del Modello dovranno seguire al fine di prevenire, nell'ambito delle specifiche Attività Sensibili svolte nella Società, la commissione dei reati previsti dal Decreto e di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Nello specifico, la Parte Speciale del Modello ha lo scopo di:

- indicare le modalità che gli esponenti aziendali sono chiamati ad osservare ai fini della corretta applicazione del Modello;
- fornire all'Organismo di Vigilanza ed alle altre funzioni di controllo gli strumenti per esercitare le attività di monitoraggio, controllo e verifica.

In linea generale, tutti gli esponenti aziendali dovranno adottare, ciascuno per gli aspetti di propria competenza, comportamenti conformi al contenuto dei seguenti documenti:

- Modello;
- Codice Etico;
- Procedure e disposizioni;
- Procure e deleghe;
- Ordini di servizio e Comunicazioni Organizzative;
- Ogni altro documento che regoli attività rientranti nell'ambito di applicazione del Decreto.

E' inoltre espressamente vietato adottare comportamenti contrari a quanto previsto dalle vigenti norme di Legge.

2. LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001

L'art. 6, comma 2, lett. a) del Decreto indica, tra gli elementi essenziali dei modelli di organizzazione, gestione e controllo, l'individuazione delle cosiddette attività "sensibili", ossia di quelle attività della Società nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal Decreto stesso.

Attraverso l'analisi dei processi della Società sono state individuate le attività "sensibili" riportate in appresso, nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato previste dall'art. 24 del d.lgs. n. 231/2001 (indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato o di un ente pubblico o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblico) e dall'art. 25 del medesimo d.lgs. n. 231/2001 (concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità e corruzione).

Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

Si ritiene, inoltre opportuno - in relazione alle fattispecie di reato di cui alla presente Parte speciale (tutte, per comodità espositiva, indicate "reati nei rapporti con la Pubblica Amministrazione") - fornire chiarimenti preliminari in merito alle definizioni di: (i) Incaricato di pubblico servizio; (ii) Pubblica Amministrazione; (iii) Pubblico ufficiale".

"Incaricato di pubblico servizio": la definizione della categoria di "soggetti incaricati di un pubblico servizio" non è allo stato concorde in dottrina così come in giurisprudenza. Volendo meglio puntualizzare tale categoria, è necessario partire dalla definizione fornita dal codice penale e dalle interpretazioni emerse a seguito dell'applicazione pratica. In particolare, l'art. 358 del codice penale stabilisce che: <<Agli effetti della legge penale, sono incaricati di un pubblico servizio coloro i quali, a qualunque titolo, prestano un pubblico servizio. Per pubblico servizio deve intendersi un'attività disciplinata nelle stesse forme della pubblica funzione, ma caratterizzata dalla mancanza dei poteri tipici di quest'ultima, e con esclusione dello svolgimento di semplici mansioni di ordine e della prestazione di opera meramente materiale>>.

Quindi, affinché possa definirsi pubblico, il "servizio" deve essere disciplinato (così come la "pubblica funzione") da norme di diritto pubblico; tuttavia, in questo caso, senza i poteri di natura certificativa, autorizzativa e deliberativa propri della pubblica funzione.

Inoltre, la legge precisa che non può mai costituire "servizio pubblico" lo svolgimento di "semplici mansioni di ordine" né la "prestazione di opera meramente materiale" (art. 358, comma 2, c.p.). La giurisprudenza ha individuato una serie di "indici rivelatori" del carattere pubblicistico dell'ente, per i quali è emblematica la casistica in tema di società per azioni a partecipazione pubblica. In particolare, si fa riferimento ai seguenti indici: i) la sottoposizione a un'attività di controllo e di indirizzo a fini sociali, nonché ad un potere di nomina e revoca degli amministratori da parte dello Stato o di altri enti pubblici; ii) la presenza di una convenzione e/o concessione con la pubblica amministrazione; iii) l'apporto finanziario da parte dello Stato; iv) la presenza dell'interesse pubblico in seno all'attività economica. L'elemento discriminante per indicare se un soggetto rivesta o meno la qualità di "incaricato di un pubblico servizio" è rappresentato, dunque, non dalla natura giuridica assunta o detenuta dall'ente ma dalle funzioni affidate al soggetto, le quali devono consistere nella cura di interessi pubblici o nel soddisfacimento di bisogni di interesse generale.

Recentemente la Corte di Cassazione ha affermato che è incaricato di pubblico servizio chi in concreto lo esercita, indipendentemente anche da qualsiasi rapporto di impiego con un determinato ente pubblico (sent. n. 28424 del 12.06.2013).

"Pubblica Amministrazione": nel codice penale non esiste una definizione di "Pubblica Amministrazione". Tenuto conto di quanto stabilito nella Relazione ministeriale allo stesso codice in relazione ai reati in esso previsti, sono ritenuti appartenere alla pubblica amministrazione quegli enti che svolgono <<tutte le attività dello Stato e degli altri enti pubblici>>. Comunemente, agli effetti della legge penale viene considerato "Ente della pubblica amministrazione" qualsiasi persona giuridica che abbia in cura interessi pubblici e che svolga attività legislativa, giurisdizionale o amministrativa in forza di norme di diritto pubblico e di atti autoritativi. Per una esemplificativa elencazione dei soggetti giuridici appartenenti a tale categoria, è possibile fare riferimento all'art. 1, comma 2, del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, recante <<Norme generali

sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche>> (vale a dire: <<tutte le amministrazioni dello Stato, ivi compresi gli istituti e scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative, le aziende ed amministrazioni dello Stato ad ordinamento autonomo, le Regioni, le Province, i Comuni, le Comunità montane, e loro consorzi e associazioni, le istituzioni universitarie, gli Istituti autonomi case popolari, le Camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura e loro associazioni, tutti gli enti pubblici non economici nazionali, regionali e locali, le amministrazioni, le aziende e gli enti del Servizio sanitario nazionale, l'Agenzia per la rappresentanza negoziale delle pubbliche amministrazioni (ARAN) e le Agenzie di cui al decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300.>>)

“Pubblico ufficiale”: ai sensi dell'art. 357, primo comma, del codice penale: <<Agli effetti della legge penale, sono pubblici ufficiali coloro i quali esercitano una pubblica funzione legislativa, giudiziaria o amministrativa”.>> Il secondo comma della stessa norma si preoccupa, poi, di definire la nozione di “pubblica funzione amministrativa”; non si è invece compiuta un'analoga attività definitoria per precisare la nozione di “funzione legislativa” e “funzione giudiziaria”, in quanto l'individuazione dei soggetti che rispettivamente le esercitano non ha, di solito, dato luogo a particolari problemi. Pertanto, il secondo comma dell'articolo in esame precisa che agli effetti della legge penale: <<è pubblica la funzione amministrativa disciplinata da norme di diritto pubblico e da atti autoritativi e caratterizzata dalla formazione e dalla manifestazione della volontà della pubblica amministrazione o dal suo svolgersi per mezzo di poteri autoritativi o certificativi>>. In altre parole, è definita pubblica la funzione amministrativa disciplinata da “norme di diritto pubblico”, ossia da quelle norme volte al perseguimento di uno scopo pubblico e alla tutela di un interesse pubblico e, come tali, contrapposte alle norme di diritto privato. Recentemente, la Corte di Cassazione ha affermato che la qualifica penalistica di pubblico ufficiale deve essere riconosciuta a quei soggetti che, pubblici dipendenti o “semplici privati”, quale che sia la loro posizione soggettiva, possono e debbono, nell'ambito di una potestà regolata dal diritto pubblico, esercitare, indipendentemente da formali investiture, poteri autoritativi, deliberativi o certificativi, disgiuntamente e non cumulativamente considerati (Cass., Sez. VI pen., sent. 21.05.2013, n. 35512).

Attività Sensibili

Indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato o di un ente pubblico o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblici (Art. 24 d.lgs. 231/2001)

- Partecipazione ad una gara indetta da un soggetto pubblico, ovvero presentazione di istanze alla P.A. al fine di ottenere il rilascio di un atto o provvedimento amministrativo (licenza, autorizzazione, ecc) di interesse aziendale (ad es. mediante la produzione di documenti falsi attestanti l'esistenza di condizioni e/o requisiti essenziali).
- Attività aziendali che prevedano l'accesso nei confronti di sistemi informativi gestiti dalla PA, quali, a titolo esemplificativo:
 - la partecipazione a procedure di gara che prevedono comunque una gestione informatica (ad es. mediante l'alterazione di registri informatici della PA per far risultare esistenti condizioni essenziali per la partecipazione: iscrizione in albi, ecc.);
 - la presentazione in via informatica alla P.A. di istanze e documentazione di supporto, al fine di ottenere il rilascio di un atto o provvedimento amministrativo (licenza, autorizzazione, ecc) di interesse aziendale (ad es. laddove contenenti attestazioni/certificazioni non veritiere in merito all'esistenza di condizioni e/o requisiti essenziali);

- i rapporti con soggetti della P.A. competenti in materia fiscale o previdenziale in relazione alla ipotesi di modifica in via informatica dei dati (es. fiscali e/o previdenziali) di interesse dell'azienda (es. modelli 770), già trasmessi alla P.A.

- Le aree maggiormente a rischio sono relative a: settore delle attività finanziarie; investimenti ambientali; investimenti di produzione; ricerca ed innovazione tecnologica.
- Partecipazione a procedure per l'ottenimento di erogazioni, contributi o finanziamenti da parte di organismi pubblici italiani o comunitari e il loro concreto impiego. In tale contesto, assumono particolare rilevanza i seguenti ambiti di operatività: formazione; ricerca ed innovazione tecnologica; investimenti ambientali; gestione delle attività finanziarie; investimenti di produzione.

Concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità e corruzione (Art. 25 d.lgs. 231/2001)

- Partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta per la vendita di beni e servizi o finalizzate alla realizzazione di opere a favore della PA, nonché la successiva attività di erogazione del servizio e/o della prevista prestazione contrattuale.
- Attività funzionalmente connesse con l'esercizio, da parte dell'ente, di compiti di natura pubblicistica in quanto correlate all'esercizio di una funzione pubblica o di un pubblico servizio.
- Realizzazione di accordi di partnership con terzi soggetti per collaborazioni commerciali e, in generale, il ricorso ad attività di intermediazione finalizzate alla vendita di prodotti e/o servizi nei confronti di soggetti pubblici nazionali.
- Rapporti con: Autorità Indipendenti e di Vigilanza e altri organismi di diritto pubblico; pubblici ufficiali e incaricati di pubblico servizio relativamente agli adempimenti fiscali, tributari e previdenziali; Autorità Giudiziaria, pubblici ufficiali e incaricati di pubblico servizio nell'ambito del contenzioso penale, civile, del lavoro, amministrativo, tributario e fiscale.
- La partecipazione a procedure per l'ottenimento di licenze, provvedimenti amministrativi ed autorizzazioni da parte della PA.
- Le attività di acquisto dalla PA, ovvero le attività di acquisto svolte con la qualifica di pubblica funzione o incaricato di pubblico servizio.
- La partecipazione a procedure per l'ottenimento di erogazioni, contributi o finanziamenti da parte di organismi pubblici italiani o comunitari e il loro concreto utilizzo.
- Selezione e assunzione del personale.
- Gestione delle finanziarie e di strumenti finanziari derivati.
- Gestione delle posizioni creditorie e delle iniziative di recupero delle stesse (in relazione a ipotesi di stralci di credito, parziali o totali), nonché le transazioni commerciali remissive a fronte di disservizi e contestazioni.

- Selezione, negoziazione, stipula ed esecuzione di contratti di acquisto, ivi compresi gli appalti di lavori, riferita a soggetti privati, con particolare riferimento al ricevimento di beni e attività finalizzate all'attestazione di avvenuta prestazione dei servizi e di autorizzazione al pagamento specialmente in relazione ad acquisti di natura immateriale, tra cui: consulenze direzionali, commerciali, amministrativo-legali e collaborazioni a progetto; pubblicità; sponsorizzazioni; spese di rappresentanza; locazioni passive; attività di sviluppo di software e servizi ICT.
- Partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta, indette da organismi pubblici dell'Unione Europea o stranieri o a similari procedure svolte in un contesto competitivo a carattere internazionale.
- Partecipazione a procedure di evidenza pubblica in associazione con altri partner (RTI, ATI, joint venture, consorzi, etc.).

Nel caso in cui esponenti della Società si trovino a dover gestire attività sensibili diverse da quelle sopra elencate, le stesse dovranno comunque essere condotte nel rispetto: a) degli *standard* di controllo generali; b) dei principi di comportamento individuati nel Codice Etico; c) di quanto regolamentato dalla documentazione e dagli atti aziendali; d) delle disposizioni di legge.

E' responsabilità delle singole Unità Organizzative interessate segnalare tempestivamente all'Organismo di Vigilanza eventuali modifiche/integrazioni da apportare alla presente Parte speciale, in accordo a quanto previsto dalla Parte generale.

3. IL SISTEMA DEI CONTROLLI

Nello svolgimento delle Attività Sensibili la Società si ispira ai seguenti *standard* di controllo:

- *standard* di controllo generali, applicabili a tutte le Attività Sensibili prese in considerazione;
- *standard* di controllo specifici, applicabili a ciascuna delle Attività Sensibili per la quale sono individuati.

3.1. *Standard* di controllo generali

Gli *standard* di controllo generali, indicati nella Parte generale del Modello, da considerare ed applicare con riferimento a tutte le attività sensibili di volta in volta individuate sono i seguenti:

- **separazione delle attività:** si richiede l'applicazione del principio di separazione delle attività (cd. *segregation of duties*), che prevede la distinzione nei processi aziendali tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla;
- **norme e circolari:** devono esistere disposizioni aziendali e linee guida formalizzate idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;
- **poteri autorizzativi e di firma:** devono:

o essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese;

o essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società;

• **tracciabilità**: ogni operazione relativa all'attività sensibile deve, ove possibile, essere adeguatamente registrata. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali e, in ogni caso, deve essere disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

Gli *standard* di controllo generali, definiti per macro attività sensibili individuate, sono di seguito descritti.

Indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato o di un ente pubblico o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblici (Art. 24 d.lgs. 231/2001)

➤ ***Partecipazione a gare indette da Enti della Pubblica Amministrazione per l'affidamento di servizi***

- ***Ruoli e Responsabilità***: la definizione dei ruoli e delle responsabilità in merito alla verifica dei requisiti di ammissione, valutazione sulla partecipazione alla gara, analisi e valorizzazione tecnico-economica dell'operazione, predisposizione e presentazione dell'offerta;
- ***Procedura***: la regolamentazione delle attività di partecipazione a gare indette dalla Pubblica Amministrazione con la previsione: i) della formalizzazione delle fasi di analisi finalizzate alla decisione di partecipazione (verifica requisiti di ammissibilità, analisi di fattibilità); ii) della formalizzazione delle decisioni in merito alla partecipazione alla gara; iii) della formalizzazione delle autorizzazioni fornite in relazione ai contenuti tecnici ed economici dell'offerta; iv) della formalizzazione dei flussi informativi tra le Direzioni/Funzioni/Unità Organizzative e il vertice della Società; v) delle modalità di predisposizione, verifica, autorizzazione e invio alla P.A. delle offerte e dei documenti di gara;
- ***Segregazione***: la segregazione tra le Direzioni/Funzioni/Unità Organizzative che predispongono, verificano, autorizzano e inviano alla P.A. le offerte e i documenti di gara e che gestiscono i rapporti con il soggetto pubblico;
- ***Procure***: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;
- ***Tracciabilità***: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione di gara, dell'analisi di fattibilità e della trasmissione dell'offerta nonché la documentazione attestante l'aggiudicazione della gara, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo; la previsione di specifici sistemi di controllo quali la compilazione di note interne nei casi di incontri con i soggetti pubblici per perseguire il rispetto dei canoni di integrità, trasparenza e correttezza del processo.

➤ ***Gestione dei rapporti con soggetti pubblici per l'ottenimento di autorizzazioni e licenze ed il successivo invio di dati/informazioni di carattere gestionale***

- ***Ruoli e responsabilità***: la definizione di ruoli, responsabilità e modalità operative per la gestione dei rapporti con i soggetti pubblici relativamente alle comunicazioni obbligatorie, alle attività di negoziazione nonché al rilascio, rinnovo o modifica delle certificazioni;

- *Procedure*: la formalizzazione delle modalità di gestione dei rapporti con le Autorità competenti per le singole attività sensibili analizzate. In particolare, (a) relativamente agli oneri informativi, l'indicazione della tipologia di documentazione da predisporre indicando, per ciascun documento, ruoli e responsabilità delle Direzioni/Funzioni/Unità Organizzative competenti nelle attività di predisposizione, controllo e autorizzazione all'invio dell'informativa; (b) relativamente alla gestione degli adempimenti in materia di Safety e Quality, la predisposizione del Manuale della Qualità che definisce le policy dell'organizzazione relative alle varie certificazioni descrivendo anche le modalità operative di gestione dei quality audits e delle quality inspections, nonché i Manuali di procedure tecniche della Società. Inoltre è necessario prevedere il monitoraggio delle comunicazioni/concessioni/certificazioni e dei connessi adempimenti (es. mediante la creazione di un data base che riporta l'elenco delle comunicazioni/concessioni/certificazioni e per ciascuna associa le varie Unità Organizzative responsabili, documentazione da predisporre, gli adempimenti connessi);

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra chi autorizza, chi esegue le attività e chi controlla il corretto svolgimento delle stesse relativamente ai rapporti e ai flussi informativi con la Pubblica Amministrazione, alle certificazioni, ai piani di audit e alle verifiche svolte dalla Pubblica Amministrazione;

- *Procure*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione di processo al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi dello stesso; la previsione di specifici sistemi di controllo quali la compilazione di note interne nei casi di incontri con i soggetti pubblici per perseguire il rispetto dei canoni di integrità, trasparenza e correttezza del processo.

➤ ***Gestione dei rapporti con gli Organi di Polizia***

- *Ruoli e responsabilità*: l'individuazione di ruoli, responsabilità e modalità operative per la gestione dei rapporti con gli Organi di Polizia;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione della richiesta da parte delle Autorità di Polizia di dati e/o informazioni, dalla fase di avvio del procedimento alla fase di estrazione, analisi ed invio dei dati/informazioni richieste. Inoltre è necessario prevedere un processo di acquisizione ed elaborazione delle informazioni/dati/documentazione da fornire articolato in modo da assicurarne la correttezza e completezza secondo le modalità e i tempi richiesti;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra i soggetti che svolgono le attività di ricezione, di estrazione e analisi delle informazioni e di autorizzazione all'invio/trasmissione delle stesse all'Autorità di Polizia;

- *Procure*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;

- *Tracciabilità*: predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo, richiesta da parte di Autorità di Polizia e lettera di risposta firmata dal soggetto autorizzato.
- ***Gestione dei rapporti con i soggetti pubblici relativi all'assunzione di personale appartenente a categorie protette o la cui assunzione è agevolata***
 - *Ruoli e responsabilità*: la definizione dei ruoli e delle responsabilità in merito alla gestione dei rapporti con la Pubblica Amministrazione in materia relativamente all'assunzione di personale appartenente a categorie protette o la cui assunzione è agevolata;
 - *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione dei rapporti con i soggetti pubblici relativi all'assunzione di personale appartenente a categorie protette o la cui assunzione è agevolata con i) l'indicazione della responsabilità per la gestione del processo; ii) il monitoraggio sul dimensionamento dell'organico e sulla relativa "quota di riserva" nonché la verifica del corretto computo della stessa; iii) la tracciabilità delle informazioni fornite e della documentazione eventualmente richiesta e consegnata; iv) l'archiviazione della relativa documentazione, v) l'indicazione delle modalità di gestione di eventuali contestazioni. Inoltre è necessario prevedere un processo di acquisizione ed elaborazione delle informazioni/dati/documentazione da fornire articolato in modo da assicurarne la correttezza e completezza secondo le modalità e i tempi richiesti;
 - *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra i soggetti che svolgono le attività di redazione di documenti, presentazione dei documenti, gestione dei rapporti con i soggetti pubblici;
 - *Procure*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;
 - *Tracciabilità*: predisposizione, registrazione e archiviazione delle dichiarazioni di personale appartenente a categorie protette e di tutta la documentazione finalizzata alla ricostruzione delle diverse fasi del processo;
 - *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.
- ***Gestione di trattamenti previdenziali del personale***
 - *Ruoli e responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità in merito alle modalità e agli strumenti (sistemi) di elaborazione dei dati retributivi adottati, alle modalità e agli strumenti di calcolo dei trattamenti previdenziali utilizzati e alla predisposizione dei modelli;
 - *Procedura*: la formalizzazione del processo di gestione dei trattamenti previdenziali del personale dirigente e non dirigente, dall'elaborazione alla trasmissione della documentazione relativa ai trattamenti previdenziali, contributivi e fiscali;
 - *Segregazione*: la segregazione tra le Unità Organizzative competenti per le attività di: predisposizione delle comunicazioni alla P.A. di informazioni inerenti i rapporti di lavoro; controllo delle

comunicazioni, invio agli enti competenti; la segregazione tra le Unità Organizzative competenti per le attività di: predisposizione dei prospetti previdenziali assicurativi; controllo dei prospetti; invio agli enti competenti;

- *Procure*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione relativa ai trattamenti previdenziali, assicurativi e fiscali del personale dirigente e non dirigente, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo;

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

➤ ***Gestione dei rapporti con l'Amministrazione Finanziaria (Predisposizione e trasmissione all'Amministrazione Finanziaria di dichiarazioni funzionali alla liquidazione di tributi)***

- *Ruoli e Responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità in merito alla predisposizione e trasmissione all'Amministrazione Finanziaria di dichiarazioni funzionali alla liquidazione dei tributi; la formalizzazione di poteri, compiti e responsabilità del presidio organizzativo dedicato alla gestione delle Imposte, per il monitoraggio delle attività inerenti l'effettuazione degli adempimenti fiscali;

- *Procedura*: la formalizzazione del processo di predisposizione e trasmissione all'Amministrazione Finanziaria delle dichiarazioni funzionali alla liquidazione dei tributi con: i) l'identificazione della responsabilità per la gestione del processo; ii) la tracciabilità delle informazioni fornite e della documentazione eventualmente richiesta e consegnata; la tracciabilità della documentazione e delle comunicazioni da/verso l'Unità Organizzativa competente iii) l'archiviazione della relativa documentazione, iv) l'indicazione delle modalità di gestione di eventuali contestazioni. Inoltre è necessario prevedere specifici sistemi di monitoraggio della gestione anche attraverso la definizione e formalizzazione di controlli preventivi, periodici e sistematici in loco;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le Unità Organizzative competenti che svolgono le attività di: redazione dei modelli e/o documenti; presentazione dei modelli e/o documenti; gestione dei rapporti con i soggetti pubblici; presa di contatto con il soggetto pubblico per la richiesta di informazioni;

- *Procure*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione relativa alle imposte dirette e alle imposte indirette, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo;

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

➤ ***Gestione delle visite ispettive***

(a) *Gestione delle ispezioni della Pubblica Amministrazione in materia ambientale*

(b) *Gestione delle ispezioni della Pubblica Amministrazione in materia di sicurezza e igiene sul lavoro (d.lgs. 81/2008)*

(c) *Gestione delle ispezioni con la Pubblica Amministrazione in materia fiscale*

(d) *Gestione delle ispezioni con la Pubblica Amministrazione in materia previdenziale*

(e) *Gestione delle ispezioni con la Pubblica Amministrazione in materia regolamentare*

- *Ruoli e responsabilità*: l'individuazione di ruoli, responsabilità per la gestione dei rapporti con i soggetti pubblici e organismi di controllo preposti alle attività di verifica ispettiva;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione della verifica ispettiva con la previsione di :
i) obblighi di comunicazione alle Unità Organizzative competenti circa l'avvio delle verifiche; ii) controllo e autorizzazione al rilascio della documentazione e delle informazioni richieste dall'Autorità ispettiva nel corso o al termine delle verifiche; iii) tracciabilità delle richieste di documenti/informazioni e di quanto consegnato alle Autorità ispettive; iv) predisposizione di verbali o note interne sulle attività di verifica svolte dall'Autorità ispettiva e sulle risultanze dei controlli, da inviare alle Unità Organizzative interessate; v) modalità di gestione di eventuali contestazioni. Inoltre è necessario definire un sistema di flussi informativi dei risultati delle verifiche al vertice della Società e ai soggetti competenti nonché prevedere che il processo di acquisizione ed elaborazione delle informazioni/dati/documentazione da fornire sia articolato in modo da assicurarne la correttezza e completezza secondo le modalità e i tempi richiesti;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra i soggetti coinvolti nelle attività di interfaccia con la Pubblica Amministrazione, predisposizione della documentazione, autorizzazione al rilascio/invio della documentazione;

- *Procure*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione eventualmente oggetto di verifica nonché della documentazione attestante gli esiti delle verifiche svolte, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

➤ ***Acquisizione e/o gestione di contributi/sovvenzioni/finanziamenti assicurazioni o garanzie concesse da soggetti pubblici***

- *Ruoli e responsabilità*: l'individuazione di ruoli, responsabilità per la gestione dei rapporti con i soggetti pubblici e per l'acquisizione e/o gestione di contributi/sovvenzioni/finanziamenti assicurazioni o garanzie concesse da soggetti pubblici;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione del processo di acquisizione di garanzie concesse da soggetti pubblici con la previsione di: i) valutazione di opportunità della richiesta di

finanziamento; ii) definizione e approvazione dei criteri di selezione e accreditamento degli Istituti finanziari nazionali ed esteri; iii) formale attestazione della documentazione da produrre in fase di acquisizione della garanzia e di svincolo; iv) conservazione della documentazione rilevante;

- *Segregazione*: la segregazione tra i soggetti che predispongono, controllano, approvano la documentazione/modulistica a supporto della richiesta di finanziamento/garanzia e autorizzano la presentazione del progetto e la richiesta di finanziamento/garanzia;

- *Procure*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione rilevante al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

➤ ***Gestione contenziosi giudiziari o procedimenti arbitrali***

(a) *Gestione del contenzioso civile*

(b) *Gestione del contenzioso penale*

(c) *Gestione del contenzioso lavoro*

(d) *Gestione del contenzioso fiscale*

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità per la gestione del contenzioso giudiziale e arbitrale;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione delle controversie con la previsione : i) di un sistema di registrazione degli atti giudiziari ricevuti; ii) delle regole di accreditamento e selezione dei legali esterni; iii) dell'indicazione dei criteri di selezione di professionisti esterni (ad esempio, capacità tecnica, esperienza, requisiti soggettivi di professionalità e onorabilità, referenze qualificanti, politica di prezzo) e delle modalità di gestione e controllo dell'operato di tali professionisti (richiamandosi, a tale proposito, agli standard di controllo relativi all'attività sensibile della selezione dei consulenti); iv) la verifica circa la mancanza di cause di incompatibilità del professionista esterno per la difesa della Società; v) di strumenti di monitoraggio delle attività effettivamente svolte dal professionista esterno allo scopo di verificare la resa prestazione ai fini del controllo di congruità delle parcelle; vi) della valutazione di congruità della parcella con riferimento alle prestazioni ricevute dalla Società e la necessaria approvazione del pagamento anche da parte dell'Unità Organizzativa coinvolta. Inoltre è necessario prevedere specifiche linee di reporting periodico sullo stato delle vertenze, sulle possibilità e sui termini di definizione stragiudiziale o di conciliazione giudiziale della stessa;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra i soggetti che autorizzano ed eseguono la gestione del contenzioso in fase giudiziale e arbitrale;

- *Procura*: che l'eventuale transazione e/o conciliazione venga condotta dal soggetto titolare di un'apposita procura *ad litem*, che contempli il potere di conciliare o transigere la controversia;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

Sono altresì state individuate le seguenti Attività Sensibili da considerare “strumentali” a quelle sopra esaminate in quanto, pur non essendo caratterizzate dall'esistenza di rapporti diretti con la Pubblica Amministrazione, possono costituire supporto e presupposto (finanziario ed operativo) per la commissione dei reati sopra indicati:

➤ ***Gestione di omaggi, sponsorizzazioni e facilitazioni di viaggio***

(a) Gestione degli omaggi

- *Ruoli e Responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità per la gestione degli omaggi;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione degli omaggi con la previsione di: i) modalità di individuazione e approvazione dei budget di spesa; ii) definizione delle macro-tipologie di omaggi/regalie acquistabili; iii) definizione dell'importo di modico valore per singolo bene rientrante tra le macrotipologie; iv) autorizzazione scritta per l'acquisto di beni non compresi nelle macro-tipologie acquistabili e/o superiore al valore massimo consentito e/o superiore al budget dedicato degli omaggi/regalie; v) tracciabilità degli omaggi/regalie consegnate con l'indicazione del nominativo del soggetto aziendale che ha provveduto al ritiro e del nominativo del destinatario/beneficiario; vi) modalità di rendicontazione delle spese e di archiviazione dei documenti prodotti;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra i soggetti che svolgono l'attività di autorizzazione alla concessione di omaggi, la concessione e il controllo delle azioni di regalistica;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della lista dei destinatari con particolare riferimento alla P.A. e degli oggetti di importi elevati, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

(b) Gestione delle sponsorizzazioni

- *Ruoli e Responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità per la gestione delle sponsorizzazioni commerciali e istituzionali;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione delle sponsorizzazioni commerciali e istituzionali con la previsione: i) della definizione e dell'approvazione di un budget delle previsioni di spesa per le sponsorizzazioni; ii) delle tipologie di eventi sponsorizzabili; iii) delle modalità operative per la gestione dell'attività di analisi/valutazione delle richieste, di controllo delle richieste, di autorizzazione formale alla sponsorizzazione;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra i soggetti che autorizzano, eseguono e controllano le sponsorizzazioni sia commerciali sia istituzionali;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione relativa alle sponsorizzazioni, in particolare: piano delle sponsorizzazioni, contratto di sponsorizzazione,

documentazione relativa all'esecuzione del contratto, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

(c) Gestione delle facilitazioni di viaggio e dei trattamenti speciali

- *Ruoli e Responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità per la gestione delle facilitazioni di viaggio e dei trattamenti speciali;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione delle facilitazioni di viaggio e dei trattamenti speciali con la previsione: i) dell'individuazione delle tipologie dei trattamenti speciali applicabili e dell'individuazione di cliente speciale; ii) della definizione dei programmi di fidelizzazione standard; iii) della gestione dei trattamenti speciali; iv) della segregazione tra le Unità Organizzative/soggetti che propongono, valutano e autorizzano la facilitazione;

- *Segregazione*: la segregazione tra i soggetti che autorizzano, eseguono e controllano i trattamenti speciali relativamente ai clienti codificati fidelizzati, clienti codificati non fidelizzati, clienti non codificati e facilitazioni di viaggio;

- *Tracciabilità*: l'archiviazione della richiesta e dell'autorizzazione al trattamento speciale, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

➤ ***Acquisto di beni e servizi***

(a) Acquisto di beni e servizi

(b) Acquisto di carburante e combustibili

(c) Acquisizione Flotta

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità per la gestione del processo di approvvigionamento;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione degli acquisti con la previsione: i) delle regole per tutte le unità organizzative competenti relativamente alle diverse fasi del processo (predisposizione del budget, individuazione del fabbisogno, richiesta di offerta ai fornitori, modalità di selezione dei fornitori, modalità di autorizzazione delle operazioni di acquisto, verifica delle prestazioni); ii) dell'utilizzo di un Albo fornitori aziendale, ove possibile; iii) della formalizzazione del processo di valutazione e identificazione del fornitore; iv) delle regole per la gestione delle eccezioni alle ordinarie procedure di acquisto, quali situazione di emergenza/urgenza; v) dell'utilizzo, ove possibile, di una contrattualistica e/o modulistica standard; vi) dell'archiviazione della documentazione rilevante (ordini, contratti, scambi di comunicazioni con fornitori);

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le strutture competenti, che svolgono le attività di: richiesta della fornitura, selezione del fornitore, sottoscrizione del contratto, certificazione della corretta esecuzione del contratto, autorizzazione del pagamento;

- *Procura*: la formale individuazione del soggetto deputato alla firma degli ordini e dei contratti cui conferire apposita procura;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo (a titolo esemplificativo ma non esaustivo RdA, RdO, analisi delle offerte, OdA/contratto);

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

(g) Acquisti generali, marketing e comunicazione

(h) Acquisto di consulenze e prestazioni professionali

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità per la gestione del processo di acquisti generali, marketing e comunicazione e di acquisto di consulenze e prestazioni professionali;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione di acquisti generali, marketing e comunicazione e di acquisto di consulenze e prestazioni professionali con la previsione: i) della predisposizione del budget; ii) dell'individuazione di criteri di selezione e accreditamento dei professionisti; iii) della valutazione di congruità della parcella/fattura, rispetto alle condizioni pattuite e con riferimento alle prestazioni ricevute dalla Società, al momento del pagamento del corrispettivo al professionista/consulente; iv) della predisposizione e archiviazione di documenti giustificativi degli incarichi conferiti, in assenza dei riferimenti contrattuali specifici (ad esempio: nel caso di professionisti) con motivazione e attestazione di inerenza e congruità della prestazione e della relativa parcella, approvati da adeguato livello gerarchico;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le Unità Organizzative/soggetti che svolgono le attività: di richiesta della prestazione, di sottoscrizione del contratto/lettera di incarico, di certificazione della corretta esecuzione della prestazione, di autorizzazione del pagamento;

- *Procura*: la formale individuazione del soggetto deputato alla firma degli ordini e dei contratti cui conferire apposita procura;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo (a titolo esemplificativo ma non esaustivo RdA, RdO, analisi delle offerte, OdA/contratto/lettera di incarico);

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

➤ *Gestione del servizio post vendita ai clienti*

Gestione dei reclami per passeggeri e bagagli

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità delle strutture coinvolte nella gestione dei reclami derivanti da disservizi relativi a passeggeri e bagagli;

- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità di gestione dei reclami per disservizi relativi a passeggeri e bagagli con particolare riferimento alle attività di: i) definizione delle tipologie di disservizi e della documentazione che i clienti devono esibire per l'ottenimento degli indennizzi/rimborsi; ii) acquisizione dei reclami; iii) istruttoria degli eventi che hanno generato il disservizio; iv) controllo della documentazione ricevuta dai clienti; v) valutazione dell'entità del disservizio; vi) erogazione dell'indennizzo/rimborso;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le unità organizzative/soggetti che svolgono le attività di: acquisizione dei reclami e analisi dei disservizi, riconoscimento e autorizzazione dell'indennizzo/rimborso e relativa erogazione;

- *Tracciabilità*: la produzione, registrazione e archiviazione della documentazione riguardante il reclamo e l'evidenza dei disservizi, la documentazione a supporto della concessione dell'indennizzo/rimborso, le evidenze formali dell'indennizzo/rimborso erogato.

➤ ***Gestione delle operazioni di locazione/noleggio/alienazione della flotta***

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità delle strutture coinvolte nelle attività di valutazione e gestione delle operazioni di vendita di vetture della flotta e di "Sale & Lease Back";

- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità di gestione delle operazioni di vendita di vetture della flotta e di "Sale & Lease Back", con particolare riferimento allo svolgimento delle seguenti attività di: i) individuazione delle vetture da destinare alle suddette operazioni; ii) elaborazione di analisi di fattibilità tecnico-economica delle operazioni; iii) valutazione delle offerte di acquisto, scelta della controparte ed eventuale informativa agli Organi Sociali; iv) autorizzazione delle operazioni; v) predisposizione e sottoscrizione degli atti contrattuali;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le unità organizzative/soggetti che svolgono le attività di elaborazione di analisi di fattibilità tecnico-economica delle operazioni, di valutazione delle offerte di acquisto e selezione del soggetto acquirente, di autorizzazione e sottoscrizione degli atti contrattuali;

- *Procura*: la formale individuazione del soggetto deputato alla firma dei contratti cui conferir apposta procura;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo quali, ad esempio: note tecniche e analisi di fattibilità tecnico-economica delle operazioni, richieste di offerta, offerte pervenute, atti contrattuali;

➤ ***Gestione dei flussi finanziari***

(a) *Gestione incassi*

(b) *Gestione pagamenti*

(c) *Gestione conti correnti*

(d) *Pianificazione finanziaria*

- **Ruoli e responsabilità:** l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nelle attività di: i) pianificazione finanziaria; ii) riconciliazione e registrazione degli incassi; iii) esecuzione e registrazione dei pagamenti; iv) apertura e chiusura dei conti correnti e controllo delle relative movimentazioni;

- **Procedura:** la regolamentazione delle modalità operative per la gestione:

- della **Pianificazione Finanziaria**, con particolare riferimento: i) alla definizione degli strumenti di pianificazione e controllo utilizzati; ii) alle modalità e tempi per il monitoraggio e l'analisi dei movimenti finanziari; iii) alla predisposizione e trasmissione delle analisi di monitoraggio ad una struttura/soggetto responsabile dell'attività di controllo delle risorse finanziarie;

- dei **Pagamenti**, con particolare riferimento alle attività di: i) emissione e registrazione delle fatture passive; ii) predisposizione e controllo dei pagamenti; iii) autorizzazione ed esecuzione dei pagamenti; iv) controllo e registrazione dei pagamenti; v) controllo a livello centrale dei pagamenti effettuati localmente presso le sedi periferiche;

- degli **Incassi**, con particolare riferimento alle attività di: i) emissione delle fatture e registrazione del credito; ii) registrazione degli incassi; iii) accoppiamento e verifica fatture/incassi; iv) controlli di riconciliazione del cliente;

- dei **Conti Correnti** bancari, con particolare riferimento alla definizione: i) delle regole per la gestione dei conti correnti; ii) del monitoraggio delle operazioni di apertura/chiusura dei conti correnti; iii) di un sistema che garantisca la correttezza e completezza dei flussi autorizzativi relativi alle operazioni di apertura/chiusura dei conti correnti bancari;

- **Procura:** un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;

- **Tracciabilità:** l'utilizzo di un sistema (anche informatico) che consenta la tracciabilità dei singoli passaggi e l'identificazione dei soggetti che inseriscono i dati nel sistema nonché la conservazione della documentazione giustificativa a supporto; i) delle registrazioni contabili relative alle singole operazioni di incasso, pagamento e apertura/chiusura/movimentazione dei conti correnti; ii) dei controlli effettuati sulla completezza e correttezza delle relative registrazioni contabili.

➤ ***Gestione del processo di selezione e assunzione del personale***

- **Ruoli e responsabilità:** l'individuazione di ruoli e responsabilità per la regolamentazione del processo di assunzione del personale;

- **Procedura:** la formalizzazione delle principali modalità operative per la gestione del processo di assunzione del personale, con la previsione: i) della definizione e approvazione del budget per il fabbisogno di personale necessario; ii) dei criteri oggettivi e trasparenti di selezione dei candidati; iii) della tracciabilità delle fonti di reperimento dei curricula; iv) della valutazione del candidato; v) della modulistica standard da compilare a cura dei selezionatori, al fine di garantire la tracciabilità delle motivazioni che hanno indotto alla scelta/esclusione del candidato; vi) delle modalità di archiviazione e conservazione della documentazione rilevante per il processo di selezione e assunzione;

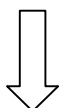
- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le Unità Organizzative competenti che svolgono le attività di richiesta di assunzione di personale, di valutazione/selezione del personale, della definizione della proposta di assunzione, della firma della lettera di assunzione;
- *Procura*: un sistema di procure che assegni i poteri di sottoscrivere i contratti di assunzione;
- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

3.2 *Standard* di controllo specifici

Gli *standard* di controllo specifici, definiti per le Attività Sensibili individuate, sono di seguito descritti.

Indebita percezione di erogazioni, truffa in danno dello Stato o di un ente pubblico o per il conseguimento di erogazioni pubbliche e frode informatica in danno dello Stato o di un ente pubblici (Art. 24 d.lgs. 231/2001)

- *Partecipazione ad una gara indetta da un soggetto pubblico, ovvero presentazione di istanze alla P.A. al fine di ottenere il rilascio di un atto o provvedimento amministrativo (licenza, autorizzazione, ecc) di interesse aziendale (ad es. mediante la produzione di documenti falsi attestanti l'esistenza di condizioni e/o requisiti essenziali).*



Specifiche previsioni nel sistema aziendale di programmazione e di controllo.

Puntuale attività di controllo gerarchico (incluso sistema di deleghe).

- *Attività aziendali che prevedano l'accesso nei confronti di sistemi informativi gestiti dalla PA, quali, a titolo esemplificativo:*

- la partecipazione a procedure di gara che prevedono comunque una gestione informatica (ad es. mediante l'alterazione di registri informatici della PA per far risultare esistenti condizioni essenziali per la partecipazione: iscrizione in albi, ecc.);

- la presentazione in via informatica alla P.A. di istanze e documentazione di supporto, al fine di ottenere il rilascio di un atto o provvedimento amministrativo (licenza, autorizzazione, ecc) di interesse aziendale (ad es. laddove contenenti attestazioni/certificazioni non veritiere in merito all'esistenza di condizioni e/o requisiti essenziali);

- i rapporti con soggetti della P.A. competenti in materia fiscale o previdenziale in relazione alla ipotesi di modifica in via informatica dei dati (es. fiscali e/o previdenziali) di interesse dell'azienda (es. modelli 770), già trasmessi alla P.A.



Sistema di controlli interno all'azienda che, ai fini del corretto e legittimo accesso ai Sistemi informativi della PA, preveda:

- un adeguato riscontro delle password di abilitazione per l'accesso ai Sistemi Informativi della PA possedute, per ragioni di servizio, da determinati dipendenti appartenenti a specifiche funzioni/strutture aziendali;
 - la puntuale verifica dell'osservanza, da parte dei dipendenti medesimi, di ulteriori misure di sicurezza adottate dalla società;
 - il rispetto della normativa sulla privacy.
- ***Le aree maggiormente a rischio sono relative a: settore delle attività finanziarie; investimenti ambientali; investimenti di produzione; ricerca ed innovazione tecnologica.***



Specifica previsione del codice etico e diffusione di quest'ultimo tra tutti i dipendenti.

Programma di informazione/formazione periodica del dipendente.

Responsabilizzazione esplicita, riportata in ordine di servizio e nel contesto delle relative procedure aziendali, delle funzioni competenti alla predisposizione dei progetti e delle relative istanze.

Separazione funzionale fra chi gestisce le attività di realizzazione e chi presenta la documentazione di avanzamento.

Specifiche attività di controllo gerarchico su documentazione da presentare (relativamente sia alla documentazione di progetto che alla documentazione attestante i requisiti tecnici, economici e professionali dell'azienda che presenta il progetto).

Coerenza delle procure verso l'esterno con il sistema delle deleghe.

Esclusione esplicita, nel sistema delle procure, della "richiesta di denaro o altra utilità a terzi".

Puntuale attività di controllo gerarchico, previste altresì in sede di Ordine di servizio delle Funzioni competenti che partecipano al processo di acquisizione di beni e servizi per la società.

- ***Partecipazione a procedure per l'ottenimento di erogazioni, contributi o finanziamenti da parte di organismi pubblici italiani o comunitari e il loro concreto impiego. In tale contesto, assumono particolare rilevanza i seguenti ambiti di operatività: formazione; ricerca ed innovazione tecnologica; investimenti ambientali; gestione delle attività finanziarie; investimenti di produzione.***



Controlli di completezza e correttezza della documentazione da presentare (relativamente sia alla documentazione di progetto che alla documentazione attestante i requisiti tecnici, economici e professionali dell'azienda che presenta il progetto).

Verifiche incrociate di coerenza tra la funzione richiedente l'erogazione pubblica e la funzione designata a gestire le risorse per la realizzazione dell'iniziativa dichiarata.

Monitoraggio sull'avanzamento del progetto realizzativo (a seguito dell'ottenimento del contributo pubblico) e sul relativo *reporting* alla PA, con evidenza e gestione delle eventuali anomalie.

Controlli sull'effettivo impiego dei fondi erogati dagli organismi pubblici, in relazione agli obiettivi dichiarati.

Concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità e corruzione (Art. 25 d.lgs. 231/2001)

- *Partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta per la vendita di beni e servizi o finalizzate alla realizzazione di opere a favore della PA, nonché la successiva attività di erogazione del servizio e/o della prevista prestazione contrattuale.*
- *Attività funzionalmente connesse con l'esercizio, da parte dell'ente, di compiti di natura pubblicistica in quanto correlate all'esercizio di una funzione pubblica o di un pubblico servizio.*
- *Realizzazione di accordi di partnership con terzi soggetti per collaborazioni commerciali e, in generale, il ricorso ad attività di intermediazione finalizzate alla vendita di prodotti e/o servizi nei confronti di soggetti pubblici nazionali.*
- *Rapporti con: Autorità Indipendenti e di Vigilanza e altri organismi di diritto pubblico; pubblici ufficiali e incaricati di pubblico servizio relativamente agli adempimenti fiscali, tributari e previdenziali; Autorità Giudiziaria, pubblici ufficiali e incaricati di pubblico servizio nell'ambito del contenzioso penale, civile, del lavoro, amministrativo, tributario e fiscale.*
- *La partecipazione a procedure per l'ottenimento di licenze, provvedimenti amministrativi ed autorizzazioni da parte della PA.*
- *Le attività di acquisto dalla PA, ovvero le attività di acquisto svolte con la qualifica di pubblica funzione o incaricato di pubblico servizio.*
- *La partecipazione a procedure per l'ottenimento di erogazioni, contributi o finanziamenti da parte di organismi pubblici italiani o comunitari e il loro concreto utilizzo.*
- *Selezione e assunzione del personale.*
- *Gestione delle finanziarie e di strumenti finanziari derivati.*
- *Gestione delle posizioni creditorie e delle iniziative di recupero delle stesse (in relazione a ipotesi di stralci di credito, parziali o totali), nonché le transazioni commerciali remissive a fronte di disservizi e contestazioni.*



Monitoraggio delle offerte economiche relative a gare e a trattative private con la PA, corredato da analisi del trend dei prezzi praticati, nonché monitoraggio delle fasi evolutive dei procedimenti di gara o di negoziazione diretta.

Reporting interno, a fronte delle attività di monitoraggio, per favorire sistemi di cross control e gestione delle anomalie tra le diverse funzioni aziendali.

Procedure di tracciabilità dei flussi finanziari aziendali con l'individuazione dei soggetti autorizzati all'accesso alle risorse.

Verifiche, a cura di idonee funzioni aziendali distinte da quella "commerciale", sull'effettiva erogazione delle forniture e/o sulla reale prestazione dei servizi, inclusi i controlli sui livelli qualitativi attesi, anche ai fini della risoluzione di possibili contestazioni del cliente a fronte di ipotesi di disservizi.

Presidi specifici a fronte del ricorso a partnership commerciali, intermediazioni e forme aggregative tra imprese quali, ad es. ricorso ad attestazioni in ottica 231, attivazione sistemi di monitoraggio gestionale estesi alle aree di interesse, etc.

Controlli dei collaboratori esterni e della congruità delle provvigioni pagate rispetto a quelle praticate nell'area geografica di riferimento.

Monitoraggio dei procedimenti di richiesta di erogazioni, contributi o finanziamenti pubblici e attivazione di approfondimenti su potenziali indicatori di rischio (es. concentrazione richieste andate a buon fine su determinati soggetti PA).

- ***Selezione, negoziazione, stipula ed esecuzione di contratti di acquisto, ivi compresi gli appalti di lavori, riferita a soggetti privati, con particolare riferimento al ricevimento di beni e attività finalizzate all'attestazione di avvenuta prestazione dei servizi e di autorizzazione al pagamento specialmente in relazione ad acquisti di natura immateriale, tra cui: consulenze direzionali, commerciali, amministrativo-legali e collaborazioni a progetto; pubblicità; sponsorizzazioni; spese di rappresentanza; locazioni passive; attività di sviluppo di software e servizi ICT.***



Predisposizione di specifiche procedure organizzative relative ad acquisti, consulenze, sponsorizzazioni, reclutamento del personale, spese di rappresentanza, Linee Guida per la gestione della finanza aziendale, ecc.), assicurando per esempio:

- verifiche preventive sulle controparti o sui beneficiari;

- definizione di criteri qualitativi/quantitativi con adeguati livelli di autorizzazione per le spese di rappresentanza;
 - distinzione dei ruoli;
 - stratificazione dei poteri di firma;
 - tracciabilità dei flussi finanziari.
- ***Partecipazione a procedure di gara o di negoziazione diretta, indette da organismi pubblici dell'Unione Europea o stranieri o a similari procedure svolte in un contesto competitivo a carattere internazionale.***



Procedimentalizzazione dei rapporti e delle operazioni che si svolgono nelle aree geografiche a maggiore rischio reato, eventualmente adottando particolari cautele già nella fase precontrattuale e di negoziazione, nonché nella individuazione dei soggetti incaricati delle relative operazioni e nello scambio di comunicazioni formali che ne attestino la trasparenza e correttezza.

Consultazione di studi e rilievi analitici, ormai consolidati e di particolare attendibilità, che periodicamente enti specializzati svolgono per valutare il livello di corruzione nelle pubbliche amministrazioni in tutti i paesi del mondo.

- ***Partecipazione a procedure di evidenza pubblica in associazione con altri partner (RTI, ATI, joint venture, consorzi, etc.).***



Per evitare la propagazione di responsabilità agli enti che abbiano realizzato forme di associazione con altri partner commerciali, a fronte di un illecito corruttivo commesso dall'esponente di uno di questi ultimi, può essere utile:

- la conduzione di adeguate verifiche preventive sui potenziali partner;
- la previsione di un omogeneo approccio e di una condivisa sensibilità da parte dei componenti dell'ATI/RTI o dei consorziati o intermediari sui temi afferenti la corretta applicazione del decreto 231, anche in relazione all'adozione di un proprio modello organizzativo da parte di ciascun componente del raggruppamento nonché all'impegno, esteso a tutti i soggetti coinvolti, di adottare un proprio Codice Etico;
- acquisizione dai partner di informazioni sul sistema dei presidi dagli stessi implementato, nonché flussi di informazione tesi ad alimentare un monitoraggio gestionale, ovvero attestazioni periodiche sigli ambiti di rilevanza 231 di interesse (es. attestazioni rilasciate con cadenza periodica in cui ciascun

partner dichiarati di non essere a conoscenza di informazioni o situazioni che possano, direttamente o indirettamente, configurare le ipotesi di reato previste dal decreto 231);

- eventuale definizione di specifiche clausole contrattuali di audit (da svolgere sia con idonee strutture presenti all'interno dell'aggregazione tra imprese che con l'eventuale ricorso a soggetti esterni), da attivarsi a fronte di eventuali indicatori di rischio rilevati;

- adozione, accanto al Codice Etico, di uno specifico Codice di Comportamento rivolto ai fornitori e partner che contenga le regole etico-sociali destinate a disciplinare i rapporti dei suddetti soggetti con l'impresa, cui auspicabilmente aderiscano le controparti che affiancano la società nelle diverse opportunità di business (es. joint venture, ATI, RTI, consorzi, etc.).

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 231/01

REATI SOCIETARI



ASM - Azienda Servizi Municipali S.p.A.

PARTE SPECIALE B

INDICE

1 FINALITA'	3
2 LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001	3
3 IL SISTEMA DEI CONTROLLI	6
3.1. <i>Standard</i> di controllo generali	6
3.2 <i>Standard</i> di controllo specifici	6

1. FINALITA'

La Parte Speciale ha la finalità di definire linee, regole e principi di comportamento che tutti i Destinatari del Modello dovranno seguire al fine di prevenire, nell'ambito delle specifiche Attività Sensibili svolte nella Società, la commissione dei reati previsti dal Decreto e di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Nello specifico, la Parte Speciale del Modello ha lo scopo di:

- indicare le modalità che gli esponenti aziendali sono chiamati ad osservare ai fini della corretta applicazione del Modello;
- fornire all'Organismo di Vigilanza ed alle altre funzioni di controllo gli strumenti per esercitare le attività di monitoraggio, controllo e verifica.

In linea generale, tutti gli esponenti aziendali dovranno adottare, ciascuno per gli aspetti di propria competenza, comportamenti conformi al contenuto dei seguenti documenti:

- Modello;
- Codice Etico;
- Procedure e disposizioni;
- Procure e deleghe;
- Ordini di servizio e Comunicazioni Organizzative;
- Ogni altro documento che regoli attività rientranti nell'ambito di applicazione del Decreto.

E' inoltre espressamente vietato adottare comportamenti contrari a quanto previsto dalle vigenti norme di Legge.

2. LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001

L'art. 6, comma 2, lett. a) del Decreto indica, tra gli elementi essenziali dei modelli di organizzazione, gestione e controllo, l'individuazione delle cosiddette attività "sensibili", ossia di quelle attività della Società nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal Decreto stesso.

Attraverso l'analisi dei processi della Società sono state individuate le attività "sensibili" riportate in appresso, nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato previste dall'art. 25-ter del d.lgs. 231/2001 ¹(reati societari).

Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

- Predisposizione di bilanci e documentazione di natura contabile: si tratta delle attività relative alle chiusure contabili, alla contabilizzazione dei dati e alla predisposizione del bilancio d'esercizio della Società e dei relativi allegati.
- Gestione dei rapporti con la Società di Revisione: si tratta dei rapporti con la Società di Revisione con riferimento alle attività di controllo che possono essere da questa esercitate e della corretta gestione dei documenti sui quali la stessa può esercitare il controllo sulla base della normativa vigente.
- Gestione e archiviazione di documenti su cui altri organi societari potrebbero esercitare il controllo: si tratta dell'attività necessaria a rendere disponibili ai Soci, al Collegio Sindacale e ad altri organi societari le informazioni e/o i documenti richiesti dagli stessi e/o necessari per lo svolgimento delle attività di controllo loro deputate.
- Predisposizione di documenti ai fini delle delibere assembleari e del CdA: si tratta delle attività di predisposizione della documentazione relativa all'oggetto dell'Assemblea, del Consiglio di Amministrazione e/o del Comitato Esecutivo per consentire a questi ultimi di esprimersi sulle materie di propria competenza sottoposte ad approvazione.
- Gestione dei conferimenti, degli utili e delle riserve e operazioni straordinarie: si tratta della gestione degli adempimenti connessi allo svolgimento di operazioni effettuate sul capitale sociale sia di natura ordinaria, quali ripartizioni degli utili e delle riserve sia di natura straordinaria quali acquisizioni, conferimenti, fusioni e scissioni.
- Comunicazioni alle Autorità di Vigilanza e gestione dei rapporti con le stesse: si tratta dei rapporti con le Autorità di Vigilanza in merito agli adempimenti previsti in tema di comunicazioni dei dati societari. In particolare, l'attività si riferisce al processo di gestione delle comunicazioni e dei rapporti con le Autorità di Vigilanza.
- Gestione delle comunicazioni verso soci: si tratta dell'attività di predisposizione della documentazione oggetto di comunicazioni verso soci.

Nel caso in cui esponenti della Società si trovino a dover gestire attività sensibili diverse da quelle sopra elencate, le stesse dovranno comunque essere condotte nel rispetto: a) degli *standard* di controllo generali; b) dei principi di comportamento individuati nel Codice Etico; c) di quanto regolamentato dalla documentazione e dagli atti aziendali d) delle disposizioni di legge.

¹ In merito alle attività "sensibili" correlate ai reati di corruzione tra privati di cui all'art 25-ter, lett s-bis, si rinvia alla Parte speciale "N".

E' responsabilità delle singole Unità Organizzative interessate segnalare tempestivamente all'Organismo di Vigilanza eventuali modifiche/integrazioni da apportare alla presente Parte speciale, in accordo a quanto previsto dalla Parte generale.

3. IL SISTEMA DEI CONTROLLI

Nello svolgimento delle attività sensibili la Società si ispira ai seguenti standard di controllo:

- *standard* di controllo generali, applicabili a tutte le Attività Sensibili prese in considerazione;
- *standard* di controllo specifici, applicabili a ciascuna delle Attività Sensibili per la quale sono individuati.

3.1 *Standard* di controllo generali

Gli *standard* di controllo generali, indicati nella Parte generale del Modello, da considerare ed applicare con riferimento a tutte le attività sensibili di volta in volta individuate sono i seguenti:

- **separazione delle attività:** si richiede l'applicazione del principio di separazione delle attività (cd. *segregation of duties*), che prevede la distinzione nei processi aziendali tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla;
- **norme e circolari:** devono esistere disposizioni aziendali e linee guida formalizzate idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;

- **poteri autorizzativi e di firma:** devono:

o essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese;

o essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società;

- **tracciabilità:** ogni operazione relativa all'attività sensibile deve, ove possibile, essere adeguatamente registrata. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali e, in ogni caso, deve essere disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

Gli *standard* di controllo generali, definiti per macro attività sensibili individuate, sono di seguito descritti.

➤ *Acquisto di beni e servizi*

(a) *beni e servizi*

(b) *carburante e combustibili*

(c) *beni e servizi generali, marketing e comunicazione*

- **Ruoli e responsabilità:** La definizione di ruoli e responsabilità per la gestione del processo di acquisti di beni e servizi di cui trattasi.

- *Procedure*: La formalizzazione delle modalità di gestione degli acquisti con la previsione: i) delle regole per tutte le unità organizzative competenti relativamente alle diverse fasi del processo (predisposizione del budget, individuazione del fabbisogno, richiesta di offerta ai fornitori, modalità di selezione dei fornitori, modalità di autorizzazione delle operazioni di acquisto, verifica delle prestazioni); ii) dell'utilizzo di un Albo fornitori aziendale, ove possibile; iii) della formalizzazione del processo di valutazione e identificazione del fornitore; iv) delle regole per la gestione delle eccezioni alle ordinarie procedure di acquisto, quali situazione di emergenza/urgenza; v) dell'utilizzo, ove possibile, di una contrattualistica e/o modulistica standard; vi) dell'archiviazione della documentazione rilevante (ordini, contratti, scambi di comunicazioni con fornitori).

- *Segregazione*: La segregazione delle responsabilità tra le strutture competenti, che svolgono le attività di: richiesta della fornitura, selezione del fornitore, sottoscrizione del contratto, certificazione della corretta esecuzione del contratto, autorizzazione del pagamento.

- *Procure*: La formale individuazione del soggetto deputato alla firma degli ordini e dei contratti cui conferire apposita procura.

- *Tracciabilità*: La predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo (a titolo esemplificativo, RdA, RdO, analisi delle offerte, trattativa con i fornitori di carburante, OdA/contratto).

- *Clausole*: La definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

(d) Acquisti di consulenze e prestazioni professionali

- *Ruoli e responsabilità*: La definizione di ruoli e responsabilità per la gestione del processo di acquisti di consulenze e prestazioni professionali.

- *Procedure*: La formalizzazione delle modalità di gestione di acquisto di consulenze e prestazioni professionali con la previsione: i) della predisposizione del budget; ii) dell'individuazione di criteri di selezione e accreditamento dei professionisti; iii) della valutazione di congruità della parcella/fattura, rispetto alle condizioni pattuite e con riferimento alle prestazioni ricevute dalla Società, al momento del pagamento del corrispettivo al professionista/consulente; iv) della predisposizione e archiviazione di documenti giustificativi degli incarichi conferiti, in assenza dei riferimenti contrattuali specifici (ad esempio: nel caso di professionisti) con motivazione e attestazione di inerenza e congruità della prestazione e della relativa parcella, approvati da adeguato livello gerarchico.

- *Segregazione*: La segregazione delle responsabilità tra le Unità Organizzative/soggetti che svolgono le attività: di richiesta della prestazione, di sottoscrizione del contratto/lettera di incarico, di certificazione della corretta esecuzione della prestazione, di autorizzazione del pagamento.

- *Procure*: La formale individuazione del soggetto deputato alla firma degli ordini e dei contratti cui conferire apposita procura.

- *Tracciabilità*: La predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo (a titolo esemplificativo ma non esaustivo RdA, RdO, analisi delle offerte, OdA/contratto/lettera di incarico).

- *Clausole*: La definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

➤ *Gestione delle risorse finanziarie e della cassa contante*

(a) Gestione incassi

- *Ruoli e responsabilità*: L'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nelle attività di riconciliazione e registrazione degli incassi.

- *Procedure*: La regolamentazione delle modalità operative per la gestione degli Incassi, con particolare riferimento alle attività di: i) emissione delle fatture e registrazione del credito; ii) registrazione degli incassi; iii) accoppiamento e verifica fatture/incassi; iv) controlli di riconciliazione del cliente.

- *Procure*: Un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte.

- *Tracciabilità*: L'utilizzo di un sistema (anche informatico) che consenta la tracciabilità dei singoli passaggi e l'identificazione dei soggetti che inseriscono i dati nel sistema nonché la conservazione della documentazione giustificativa a supporto; i) delle registrazioni contabili relative alle singole operazioni di incasso; ii) dei controlli effettuati sulla completezza e correttezza delle relative registrazioni contabili.

(b) Gestione pagamenti

- *Ruoli e responsabilità*: L'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nelle attività di esecuzione e registrazione dei pagamenti.

- *Procedure*: La regolamentazione delle modalità operative per la gestione dei Pagamenti, con particolare riferimento alle attività di: i) emissione e registrazione delle fatture passive; ii) predisposizione e controllo dei pagamenti; iii) autorizzazione ed esecuzione dei pagamenti; iv) controllo e registrazione dei pagamenti; v) controllo a livello centrale dei pagamenti effettuati localmente presso le sedi periferiche;

- *Procure*: Un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte.

- *Tracciabilità*: L'utilizzo di un sistema (anche informatico) che consenta la tracciabilità dei singoli passaggi e l'identificazione dei soggetti che inseriscono i dati nel sistema nonché la conservazione della documentazione giustificativa a supporto; i) delle registrazioni contabili relative alle singole operazioni di pagamento e; ii) dei controlli effettuati sulla completezza e correttezza delle relative registrazioni contabili.

(c) Gestione conti correnti

- *Ruoli e responsabilità*: L'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nelle attività di apertura e chiusura dei conti correnti e controllo delle relative movimentazioni.

- *Procedure*: La regolamentazione delle modalità operative per la gestione dei Conti Correnti bancari, con particolare riferimento alla definizione: i) delle regole per la gestione dei conti correnti (nazionali, esteri); ii) del monitoraggio delle operazioni di apertura/chiusura dei conti correnti (nazionali, esteri); iii) di un sistema che garantisca la correttezza e completezza dei flussi autorizzativi relativi alle operazioni di apertura/chiusura dei conti correnti bancari (nazionali, esteri).

- E' da disciplinare inoltre il processo di apertura dei conti correnti prevedendo adeguate modalità di accreditamento degli intermediari finanziari, di valutazione delle proposte commerciali, di formalizzazione della valutazione condotta.

- *Procure*: Un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte.

- *Tracciabilità*: L'utilizzo di un sistema (anche informatico) che consenta la tracciabilità dei singoli passaggi e l'identificazione dei soggetti che inseriscono i dati nel sistema nonché la conservazione della documentazione giustificativa a supporto.

(d) Gestione della Cassa Contante

- *Ruoli e responsabilità*: l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nella gestione della cassa centrale e della piccola cassa presso le Unità Organizzative periferiche;

- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità operative per la gestione della cassa centrale e della piccola cassa, con particolare riferimento : i) alla definizione delle linee guida per i movimenti di cassa; ii) all'iter autorizzativo relativo alla gestione amministrativa e finanziaria; iii) alla definizione dei parametri di controllo della piccola cassa (es: consistenza minima, importi di reintegro, controllo delle banconote); iv) all'autorizzazione e controllo dei movimenti di cassa (pagamenti e reintegri); v) alla registrazione dei movimenti di cassa (es: registro di cassa); vi) alla chiusura periodica della cassa e svolgimento dei controlli di quadratura; vii) alla contabilizzazione dei movimenti e dei saldi nel sistema gestionale; viii) alla previsione di specifici sistemi di monitoraggio e di controllo, a livello centrale, delle casse gestite presso le Unità Organizzative periferiche;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra i soggetti che autorizzano, eseguono e controllano le attività relative alla movimentazione e gestione della cassa centrale e della piccola cassa presso le Unità Organizzative periferiche;

- *Procure*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della modulistica a supporto della gestione dei movimenti e dei controlli di cassa, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo (a titolo esemplificativo ma non esaustivo: mandati di pagamento firmati, reversali di incasso, giustificativi di spesa, disposizioni di prelievo-reintegri, scritture in c./cassa, rendiconto di cassa).

➤ ***Gestione dei rapporti con la Società Revisione***

- ***Ruoli e responsabilità:*** La definizione di ruoli e responsabilità per la gestione dei rapporti con la Società di Revisione anche con riferimento alle attività di ricezione, raccolta, consolidamento e trasmissione dei dati e delle informazioni richieste dalla Società di Revisione.
- ***Procedure:*** La formalizzazione delle modalità operative di gestione dei rapporti con la Società di Revisione, prevedendo: (i) modalità e criteri di selezione della Società di Revisione e formalizzazione dell'incarico; (ii) controllo e tracciabilità dei dati/informazioni/documenti rilasciati alla Società di Revisione; (iii) verbalizzazione dei principali incontri tenuti con i rappresentanti della Società di Revisione nei momenti di condivisione delle risultanze dei lavori di certificazione; (iv) report periodici da trasmettere al Collegio Sindacale e al Vertice aziendale sullo stato dei lavori di certificazione.
- ***Segregazione:*** La segregazione delle responsabilità tra chi esegue, chi autorizza e chi controlla le fasi di selezione della Società di Revisione dall'individuazione all'approvazione del relativo mandato;
- ***Procure:*** Un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;
- ***Tracciabilità:*** La predisposizione, registrazione e archiviazione del mandato conferito alla Società di Revisione dei conti e della relativa documentazione a supporto; verbali delle riunioni e degli incontri con la Società di Revisione dei conti (Libro verbali della Società di Revisione dei conti) nonché delle richieste di dati/informazioni/documentazione avanzate dalla Società di Revisione dei conti, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

➤ ***Gestione del processo di selezione e assunzione del personale***

(a) ***Gestione del processo di selezione e assunzione del personale***

- ***Ruoli e responsabilità:*** L'individuazione di ruoli e responsabilità per la regolamentazione del processo di assunzione del personale.
- ***Procedure:*** La formalizzazione delle principali modalità operative per la gestione del processo di assunzione del personale, con la previsione: i) della definizione e approvazione del budget per il fabbisogno di personale necessario; ii) dei criteri oggettivi e trasparenti di selezione dei candidati; iii) della tracciabilità delle fonti di reperimento dei curricula; iv) della valutazione del candidato; v) della modulistica standard da compilare a cura dei selezionatori, al fine di garantire la tracciabilità delle motivazioni che hanno indotto alla scelta/esclusione del candidato; vi) delle modalità di archiviazione e conservazione della documentazione rilevante per il processo di selezione e assunzione.
- ***Segregazione:*** La segregazione delle responsabilità tra le Unità Organizzative competenti che svolgono le attività di richiesta di assunzione di personale, di valutazione/selezione del personale, della definizione della proposta di assunzione, della firma della lettera di assunzione.
- ***Procure:*** Un sistema di procure che assegni i poteri di sottoscrivere i contratti di assunzione.

- *Tracciabilità*: La predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

➤ ***Gestione delle operazioni di pianificazione e acquisizione della flotta***

(a) Gestione delle operazioni di leasing finanziario

- *Ruoli e responsabilità*: l'individuazione di ruoli e responsabilità per la regolamentazione del processo di leasing finanziario.

- *Procedure*: la formalizzazione delle principali attività per la gestione delle operazioni di leasing finanziario in termini di: i) elaborazione del business case per la definizione del fabbisogno; ii) individuazione delle modalità di acquisizione delle vetture; iii) approvazione delle stesse; iv) individuazione delle controparti; v) predisposizione degli accordi contrattuali; vi) sottoscrizione degli stessi; vii) esecuzione e registrazione dei pagamenti

- *Sono da disciplinare, in particolare modo, gli aspetti relativi a*: i) richiesta di offerta agli istituti bancari (lessor finanziari); ii) formalizzazione del processo di valutazione e identificazione dell'istituto bancario (lessor finanziario); iii) coinvolgimento di più strutture nella redazione della contrattualistica in base alle specifiche competenze di ciascuna; iv) archiviazione della documentazione rilevante (note interne, contratti).

- *Segregazione*: La segregazione delle responsabilità tra le Unità Organizzative competenti che svolgono le attività di individuazione delle modalità di acquisizione delle vetture, approvazione delle stesse, individuazione delle controparti, redazione della contrattualistica, esecuzione e registrazione dei pagamenti.

- *Procure*: La formale individuazione del soggetto deputato alla firma dei contratti cui conferire apposita procura.

- *Tracciabilità*: La predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

- *Clausole*: La definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

(b) Gestione delle operazioni di leasing operativo in modalità "dry lease"

- *Ruoli e responsabilità*: l'individuazione di ruoli e responsabilità per la regolamentazione del processo di leasing operativo in modalità "dry lease".

- *Procedure*: la formalizzazione delle principali attività per la gestione delle operazioni di leasing operativo in modalità "dry lease" in termini di: i) pianificazione della flotta e elaborazione del business case per la definizione del fabbisogno; ii) individuazione delle modalità di acquisizione delle vetture; iii) approvazione delle stesse; iv) individuazione delle controparti; v) predisposizione degli accordi contrattuali; vi) sottoscrizione degli stessi; vii) esecuzione e registrazione dei pagamenti.

- *Sono da disciplinare, in particolare modo, gli aspetti relativi a*: i) emissione richiesta di acquisto; ii) valutazione e identificazione del lessor; iii) coinvolgimento di più strutture nella redazione della

contrattualistica in base alle specifiche competenze di ciascuna; iv) archiviazione della documentazione rilevante (lettere di intenti, contratti).

- *Segregazione*: La segregazione delle responsabilità tra le Unità Organizzative competenti che svolgono le attività di individuazione delle modalità di acquisizione delle vetture, approvazione delle stesse, individuazione delle controparti, redazione della contrattualistica, esecuzione e registrazione dei pagamenti.

- *Procure*: La formale individuazione del soggetto deputato alla firma dei contratti cui conferire apposita procura.

- *Tracciabilità*: La predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

- *Clausole*: La definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

(c) Gestione delle operazioni di leasing operativo in modalità "wet lease"

- *Ruoli e responsabilità*: l'individuazione di ruoli e responsabilità per la regolamentazione del processo di leasing operativo in modalità "wet lease".

- *Procedure*: la formalizzazione delle principali attività per la gestione delle operazioni: leasing operativo in modalità "wet lease" in termini di: i) pianificazione della flotta e elaborazione del business case per la definizione del fabbisogno; ii) individuazione delle modalità di acquisizione delle vetture; iii) approvazione delle stesse; iv) individuazione delle controparti; v) predisposizione degli accordi contrattuali; vi) sottoscrizione degli stessi; vii) esecuzione e registrazione dei pagamenti.

- Sono da disciplinare, in particolare modo, gli aspetti relativi a: i) emissione richiesta di acquisto; ii) valutazione e identificazione del *lessor*; iii) coinvolgimento di più strutture nella redazione della contrattualistica in base alle specifiche competenze di ciascuna; iv) archiviazione della documentazione rilevante (lettere di intenti, contratti).

- *Segregazione*: La segregazione delle responsabilità tra le Unità Organizzative competenti che svolgono le attività di individuazione delle modalità di acquisizione delle vetture, approvazione delle stesse, individuazione delle controparti, redazione della contrattualistica, esecuzione e registrazione dei pagamenti.

- *Procure*: La formale individuazione del soggetto deputato alla firma dei contratti cui conferire apposita procura.

- *Tracciabilità*: La predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

- *Clausole*: La definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

➤ *Gestione delle partnership commerciali*

(a) Selezione dei partner commerciali/finanziari e gestione dei relativi rapporti

- *Ruoli e responsabilità:* L'individuazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nella negoziazione, stipulazione ed esecuzione di partnership commerciali.
- *Procedure:* La regolamentazione delle i) modalità di gestione del processo negoziale ; ii) modalità di coordinamento e flussi informativi tra le strutture coinvolte iii) modalità di formalizzazione degli accordi con la controparte; iii) modalità di formalizzazione delle analisi di fattibilità da eseguirsi per tutte le tipologie di accordo.
- *Segregazione:* La segregazione delle responsabilità tra chi effettua l'analisi di fattibilità e la negoziazione, chi autorizza l'accordo, chi provvede all'esecuzione del contratto (verifica costi ricavi).
- *Procure:* La formale individuazione del soggetto deputato alla firma dei contratti cui conferire apposita procura.
- *Tracciabilità:* La predisposizione, registrazione e archiviazione della corrispondenza con le controparti, della fattibilità dell'accordo, degli accordi firmati, della fatturazione, al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi del processo.
- *Clausole:* La definizione: i) di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs. 231/01.

➤ ***Gestione delle tariffe***

- *Ruoli e responsabilità:* La definizione di ruoli e responsabilità per la gestione delle attività di definizione delle tariffe, di applicazione delle tariffe e di monitoraggio sulla corretta applicazione.
- *Procedure:* La regolamentazione delle modalità di gestione delle tariffe con particolare riferimento allo svolgimento delle seguenti attività: i) definizione dei criteri e delle politiche di pricing; ii) elaborazione dei piani tariffari per i diversi mercati; iii) distribuzione delle tariffe alle strutture competenti attraverso l'inserimento nei sistemi aziendali; iv) monitoraggio sulla corretta applicazione delle tariffe e gestione delle deroghe alle condizioni standard del piano tariffario.
- *Segregazione:* La segregazione delle responsabilità tra le unità organizzative/soggetti che svolgono le attività: elaborazione e approvazione dei piani tariffari, caricamento delle tariffe nei sistemi aziendali e monitoraggio della corretta applicazione.
- *Tracciabilità:* La produzione, registrazione e archiviazione dei dati e della documentazione attestante il processo di definizione, valutazione e approvazione formale dei piani tariffari ed il relativo monitoraggio periodico; la formalizzazione dei criteri di applicazione delle tariffe.

➤ ***Gestione di Omaggi, sponsorizzazioni e facilitazioni di viaggio***

(a) Gestione degli omaggi

- *Ruoli e responsabilità:* La definizione di ruoli e responsabilità per la gestione degli omaggi.

- *Procedure*: La formalizzazione delle modalità di gestione degli omaggi con la previsione di: i) modalità di individuazione e approvazione dei budget di spesa; ii) definizione delle macro-tipologie di omaggi/regalie acquistabili; iii) definizione dell'importo di modico valore per singolo bene rientrante tra le macrotipologie; iv) autorizzazione scritta per l'acquisto di beni non compresi nelle macro-tipologie acquistabili e/o superiore al valore massimo consentito e/o superiore al budget dedicato degli omaggi/regalie; v) tracciabilità degli omaggi/regalie consegnate con l'indicazione del nominativo del soggetto aziendale che ha provveduto al ritiro e del nominativo del destinatario/beneficiario; vi) modalità di rendicontazione delle spese e di archiviazione dei documenti prodotti.

- *Segregazione*: La segregazione delle responsabilità tra i soggetti che svolgono l'attività di autorizzazione alla concessione di omaggi, la concessione e il controllo delle azioni di regalistica.

- *Tracciabilità*: La predisposizione, registrazione e archiviazione della lista dei destinatari e degli oggetti di importi elevati, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

(b) Gestione delle sponsorizzazioni

- *Ruoli e responsabilità*: La definizione di ruoli e responsabilità per la gestione delle sponsorizzazioni commerciali e istituzionali.

- *Procedure*: La formalizzazione delle modalità di gestione delle sponsorizzazioni commerciali e istituzionali con la previsione: i) della definizione e dell'approvazione di un budget delle previsioni dispesa per le sponsorizzazioni; ii) delle tipologie di eventi sponsorizzabili; iii) delle modalità operative per la gestione dell'attività di analisi/valutazione delle richieste, di controllo delle richieste, di autorizzazione formale alla sponsorizzazione.

- *Segregazione*: La segregazione delle responsabilità tra i soggetti che autorizzano, eseguono e controllano le sponsorizzazioni sia commerciali sia istituzionali.

- *Tracciabilità*: La predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione relativa alle sponsorizzazioni, in particolare: piano delle sponsorizzazioni, contratto di sponsorizzazione, documentazione relativa all'esecuzione del contratto, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

(c) Gestione delle facilitazioni di viaggio e dei trattamenti speciali

- *Ruoli e responsabilità*: La definizione di ruoli e responsabilità per la gestione delle facilitazioni di viaggio e dei trattamenti speciali.

- *Procedure*: La formalizzazione delle modalità di gestione delle facilitazioni di viaggio e dei trattamenti speciali con la previsione: i) dell'individuazione delle tipologie dei trattamenti speciali applicabili e dell'individuazione di cliente speciale; ii) della definizione dei programmi di fidelizzazione standard; iii) della gestione dei trattamenti speciali; iv) della segregazione tra le Unità Organizzative/soggetti che propongono, valutano e autorizzano la facilitazione.

- *Segregazione*: La segregazione tra i soggetti che autorizzano, eseguono e controllano i trattamenti speciali relativamente ai clienti codificati fidelizzati, clienti codificati non fidelizzati, clienti non codificati e facilitazioni di viaggio.

- *Tracciabilità*: L'archiviazione della richiesta e dell'autorizzazione al trattamento speciale, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

➤ ***Gestione degli accordi transattivi***

- *Ruoli e responsabilità*: La definizione di ruoli e responsabilità nell'ambito del processo di definizione e negoziazione di accordi transattivi stragiudiziali, anche non correlati a contenziosi in essere, con società.

- *Procedure*: la formalizzazione delle modalità di definizione e di negoziazione di accordi transattivi stragiudiziali, anche non correlati a contenziosi in essere, con società in termini di: i) verifica dell'esistenza di presupposti per addivenire alla transazione e criteri di determinazione dell'ipotesi transattiva; ii) gestione delle trattative finalizzate alla definizione e alla formalizzazione della transazione; iii) redazione, stipula ed esecuzione dell'accordo transattivo; iv) flussi informativi verso i vertici aziendali; v) formalizzazione del processo autorizzativo.

- *Segregazione*: La segregazione delle responsabilità tra i soggetti che autorizzano ed eseguono la gestione delle attività.

- *Procure*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte.

- *Tracciabilità*: La predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

➤ ***Vendita di beni e servizi e gestione del ciclo attivo***

- *Ruoli e responsabilità*: l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nella gestione dei processi di vendita di beni e servizi e del ciclo attivo.

- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità operative per la gestione dei processi di vendita di beni e servizi e del ciclo attivo con la previsione di: i) modalità di gestione dell'anagrafica clienti; ii) definizione di criteri generali di pricing, condizioni di pagamento e sconti praticabili; iii) modalità di definizione e perfezionamento dell'offerta e dell'accordo commerciale; iv) modalità di erogazione del servizio di vendita; v) modalità di fatturazione e di controllo sugli incassi ricevuti.

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le strutture aziendali che autorizzano, eseguono e controllano le fasi relative al processo di vendita (con particolare riferimento alla gestione dei rapporti con la clientela, alla definizione del prezzo di offerta e delle condizioni/tempi di pagamento, alla fatturazione e all'incasso).

- *Procure*: la formale individuazione del soggetto deputato alla firma dei contratti di vendita cui conferire apposita procura.

- *Tracciabilità*: la produzione, registrazione e archiviazione dei dati e della documentazione attestante il processo di definizione delle condizioni commerciali (inclusi prezzi e modalità di pagamento) e degli eventuali sconti applicati, delle attività di fatturazione e di ricezione degli incassi, al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi dei processi.

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs. 231/01.

In caso di partecipazione a gare per l'assegnazione di fornitura di servizi indette da società private, i principi di controllo specifici contenuti nel presente processo sensibile dovranno essere integrati con quelli espressamente previsti nella parte speciale A. ove trattasi di attività sensibile ivi disciplinata.

➤ ***Gestione dei rapporti con enti certificatori privati***

- *Ruoli e responsabilità*: La definizione di ruoli e responsabilità e modalità operative per la gestione dei rapporti con enti certificatori privati.

- *Procedure*: La formalizzazione delle modalità operative di gestione dei rapporti con gli enti certificatori privati, in termini di: i) individuazione dei soggetti autorizzati a gestire i contatti con i certificatori; ii) predisposizione della documentazione da fornire ai certificatori; iii) controllo e tracciabilità dei dati/informazioni/documenti rilasciati ai certificatori; iv) autorizzazione all'invio della documentazione; v) verbalizzazione dei principali incontri tenuti con i certificatori nei momenti di condivisione delle risultanze dei lavori di certificazione; vi) archiviazione della documentazione prodotta.

- *Segregazione*: La segregazione delle responsabilità tra i soggetti che svolgono le attività di predisposizione della documentazione da fornire ai certificatori, controllo e autorizzazione all'invio della documentazione.

- *Procure*: Un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte.

- *Tracciabilità*: La predisposizione, registrazione e archiviazione dei file, delle comunicazioni e della documentazione inviate agli enti certificatori privati, nonché l'archiviazione della documentazione attestante il rispetto degli adempimenti previsti per l'ottenimento delle certificazioni.

➤ ***Gestione dei rapporti con controparti finanziarie e assicurative***

(a) *Gestione dei rapporti con intermediari finanziari*

- *Ruoli e responsabilità*: L'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nella gestione rapporti con intermediari finanziari.

- *Procedure*: La regolamentazione delle modalità operative per la gestione dei rapporti con gli intermediari finanziari (anche in relazione alla concessione di garanzie), in termini di: i) individuazione del fabbisogno; ii) formalizzazione della richiesta; iii) selezione dell'intermediario, iii) negoziazione dell'operazione e formalizzazione del contratto; iv) autorizzazione dell'operazione da parte del soggetto avente i poteri; v) monitoraggio dell'operazione.

- *Segregazione*: La segregazione delle responsabilità tra le unità organizzative/soggetti che svolgono le attività di richiesta finanziamento/garanzia, autorizzazione della richiesta, gestione delle comunicazioni e dei rapporti negoziali, gestione delle attività di aggiornamento dei sistemi aziendali.

- *Procure*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;

- *Tracciabilità*: Predisposizione e archiviazione della documentazione inerente l'operazione e l'intermediario finanziario coinvolto.

(b) Gestione dei rapporti con le compagnie di assicurazione

- *Ruoli e responsabilità*: L'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nella gestione dei rapporti con le compagnie di assicurazione.

- *Procedure*: La regolamentazione delle modalità operative per la gestione dei rapporti con le compagnie di assicurazione, in termini di: i) individuazione del fabbisogno; ii) formalizzazione della richiesta; iii) selezione della compagnia; iii) negoziazione dei servizi assicurativi e formalizzazione del contratto; iv) autorizzazione da parte del soggetto avente i poteri; v) gestione del rapporto assicurativo.

- *Segregazione*: La segregazione delle responsabilità tra le unità organizzative/soggetti che svolgono le attività di analisi del fabbisogno, richiesta servizio assicurativo, autorizzazione, negoziazione e stipula contratto, monitoraggio del contratto.

- *Procure*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte.

- *Tracciabilità*: Predisposizione e archiviazione della documentazione inerente il contratto di copertura assicurativa e gli eventuali sinistri.

➤ *Predisposizione di bilanci e documentazione di natura contabile*

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nelle attività di predisposizione del bilancio d'esercizio e della documentazione di natura contabile;

- *Procedure*: la formalizzazione delle modalità operative per la gestione delle attività di rilevazione contabile, chiusura annuale ed infrannuale e conseguente predisposizione del bilancio d'esercizio, prevedendo in particolare: (i) norme che definiscono con chiarezza i principi contabili da adottare per la definizione delle poste di bilancio di esercizio e le modalità operative per la loro contabilizzazione; (ii) modalità di estrazione dei dati per le chiusure contabili; (iii) gestione dei controlli di linea; iv) formazione e diffusione di istruzioni, rivolte alle strutture aziendali coinvolte che indichino dati e notizie che è necessario fornire alla Unità Organizzativa responsabile del processo di redazione del bilancio d'esercizio in occasione delle chiusure annuali ed infrannuali, nonché le modalità e la tempistica di trasmissione degli stessi; v) verifica delle poste valutative; vi) predisposizione, verifica e approvazione del fascicolo di bilancio; vi) esistenza di precise regole relativamente alla tenuta e conservazione del fascicolo di bilancio, dall'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione al deposito e fino alla relativa archiviazione. Inoltre è necessario strutturare adeguati flussi informativi da/verso il CdA e la struttura responsabile del processo di formazione del bilancio d'esercizio al fine di garantire la completezza/correttezza dei fatti aziendali riflessi in bilancio nonché prevedere almeno una riunione tra la Società di Revisione, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza prima della seduta del Consiglio di Amministrazione indetta per l'approvazione del bilancio, che abbia ad oggetto il fascicolo di bilancio e la valutazione di eventuali criticità emerse nello svolgimento delle attività di revisione;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla le attività di (i) estrazione/rilevazione dei dati contabili e di chiusura contabile; (ii) predisposizione del fascicolo di bilancio;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione di dati/informazioni/stime nonché di tutta la documentazione prodotta ai fini della redazione del fascicolo di bilancio, allo scopo di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

➤ **Gestione e archiviazione di documenti su cui altri organi societari potrebbero esercitare il controllo**

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nella gestione delle attività volte a rendere disponibili agli azionisti, ai consiglieri, al Collegio Sindacale e alla Società di Revisione le informazioni e/o i documenti richiesti per lo svolgimento delle attività di controllo loro deputate e della relativa archiviazione;

- *Procedure*: la regolamentazione delle modalità operative di tenuta/conservazione dei Libri sociali e contabili nonché di gestione delle richieste di accesso ai Libri e/o di informazioni da parte degli organi societari, prevedendo: (i) la formale autorizzazione del Responsabile competente per l'accesso ai Libri e/o la messa a disposizione di informazioni/documenti; (ii) la tracciabilità degli accessi ai Libri sociali e contabili e delle informazioni/documenti forniti;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra chi gestisce e chi autorizza l'accesso ai Libri sociali e contabili e la trasmissione di dati/informazioni;

- *Tracciabilità*: l'archiviazione di tutti i Libri sociali e contabili (es. Libro verbali Consiglio di Amministrazione, Libro verbali Assemblea, Libro Soci) e le e-mail/ricieste di trasmissione attestanti l'eventuale documentazione fornita nonché la predisposizione, registrazione e archiviazione di un registro di gestione della documentazione contabile, societaria e fiscale al fine di tracciare gli accessi/richieste di informazioni contenute nei Libri sociali e contabili, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

➤ **Predisposizione di documenti ai fini delle delibere assembleari e del CdA**

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità in merito alla predisposizione della documentazione destinata alle delibere dell'Assemblea, del Consiglio di Amministrazione e del Comitato Esecutivo, alla redazione dell'ordine del giorno nonché alla trascrizione dei verbali delle delibere dell'Assemblea/ Consiglio di Amministrazione/Comitato Esecutivo;

- *Procedure*: la previsione di (i) modalità e tempi di convocazione delle sedute dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione; (ii) verbalizzazione delle sedute dell'Assemblea e del Consiglio di Amministrazione; (iii) regolamentazione delle modalità di comunicazione della documentazione e di stesura e approvazione dei verbali delle delibere del Consiglio di Amministrazione;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra chi esegue, chi autorizza e chi controlla le diverse attività nell'ambito delle fasi relative al processo di predisposizione di documenti ai fini delle delibere (ordine del giorno, convocazione, predisposizione documentazione , verbalizzazione);

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione, per ciascuna seduta dell'Assemblea/Consiglio di Amministrazione/Comitato Esecutivo, dei fascicoli contenenti avvisi di convocazione, documenti/note prospettati in sede di riunione, evidenze della documentazione anticipata ai consiglieri e ai sindaci nonché dei verbali firmati delle delibere dell'Assemblea/ Consiglio di Amministrazione/Comitato Esecutivo, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

➤ **Gestione dei conferimenti, degli utili e delle riserve e operazioni straordinarie**

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità delle strutture coinvolte nella gestione delle operazioni ordinarie (ripartizione degli utili e delle riserve, restituzione dei conferimenti) e straordinarie (acquisto/sottoscrizione di azioni o quote sociali, fusione per incorporazione con altre società, operazioni di scissione);

- *Procedure*: la regolamentazione del processo di gestione, in conformità alle disposizioni statutarie, delle operazioni ordinarie (disciplinate dalle procedure relative al processo di predisposizione di bilanci e documentazione di natura contabile e dal processo di predisposizione di documenti ai fini delle delibere assembleari e del CdA) e delle operazioni straordinarie con particolare riferimento, per queste ultime, alla: (i) definizione delle modalità operative di valutazione e analisi di fattibilità dell'operazione; (ii) gestione delle trattative; (iii) autorizzazione all'operazione;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità, con riferimento alle operazioni ordinarie segue quanto previsto nel processo di predisposizione di bilanci e documentazione di natura contabile e nel processo di predisposizione di documenti ai fini delle delibere assembleari e del CdA. La segregazione delle responsabilità, con riferimento alle operazioni straordinarie, tra chi esegue, chi controlla e chi autorizza lo studio di fattibilità dell'operazione/negoziazione e la stipula dell'atto/contratto avente ad oggetto l'operazione medesima;

- *Procure*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la Società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;

- *Tracciabilità*: con particolare riferimento alle operazioni straordinarie, l'analisi di fattibilità, lo stato di avanzamento dell'analisi di fattibilità, gli scambi informativi tra le strutture/i soggetti coinvolti, le note relative alla gestione delle trattative con la controparte (punti di criticità) e le note per il Consiglio di Amministrazione/Comitato Esecutivo, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

➤ **Comunicazioni alle Autorità di Vigilanza e gestione dei rapporti con le stesse**

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione di ruoli, responsabilità e modalità operative per la gestione delle comunicazioni;

- *Procedure*: la formalizzazione delle modalità di gestione relativamente agli oneri informativi nei confronti delle Autorità di Vigilanza e l'indicazione della tipologia di documentazione da predisporre;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra chi predisporre la documentazione e chi la autorizza;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della relazione contenente tutte le informazioni di carattere societario, economico e operativo; eventuale documentazione nel caso di significative variazioni

nell'assetto societario o economico-finanziario o operativo della Società, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

➤ ***Gestione delle comunicazioni verso soci***

- ***Ruoli e responsabilità***: la definizione di ruoli e responsabilità delle strutture coinvolte nella gestione delle comunicazioni verso soci attraverso l'emissione di comunicati corporate e/o l'invio di documenti per le riunioni degli organi sociali;

- ***Procedure***: la regolamentazione delle modalità operative per la gestione delle attività di predisposizione, controllo e autorizzazione all'emissione di documentazione all'indirizzo degli azionisti;

- ***Segregazione***: la segregazione delle responsabilità tra chi esegue, chi autorizza e chi controlla le attività di gestione delle comunicazioni verso i soci;

- ***Tracciabilità***: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

3.2 Standard di controllo specifici

Gli standard di controllo specifici, definiti per le singole Attività Sensibili individuate, sono di seguito descritti.

False comunicazioni sociali – falso in prospetto

Redazione del bilancio, delle relazioni o delle comunicazioni sociali previste dalla legge e, più in generale, di qualunque documento giuridicamente rilevante nel quale si evidenzino elementi economici, patrimoniali e finanziari dell'impresa, ancorché relativi al gruppo al quale essa appartiene o alle sue partecipazioni.



Inserimento nel Codice etico di specifiche previsioni riguardanti il corretto comportamento di tutti i dipendenti coinvolti nelle attività di formazione del bilancio o di altri documenti simili, così da garantire: - massima collaborazione; - completezza e chiarezza delle informazioni fornite; - accuratezza dei dati e delle elaborazioni; - tempestiva segnalazione di eventuali conflitti di interesse.

Attività di formazione di base verso tutti i responsabili di funzione, affinché conoscano almeno le principali nozioni sul bilancio (norme di legge, sanzioni, principi contabili, ecc.).

Istituzione di una procedura chiara e tempificata rivolta alle stesse funzioni di cui sopra, con cui si stabilisca quali dati e notizie debbono essere forniti all'Amministrazione, nonché quali controlli devono essere svolti su elementi forniti dall'Amministrazione e da "validare".

Previsione per il responsabile di funzione che fornisce dati ed informazioni relative al bilancio o ad altre comunicazioni sociali dell'obbligo di sottoscrivere una dichiarazione di veridicità e completezza delle informazioni trasmesse.

Nella dichiarazione andrà di volta in volta asseverato ciò che obiettivamente e concretamente il soggetto responsabile può documentalmente dimostrare (anche a seguito di verifica successiva) sulla base dei dati in suo possesso, evitando, nell'interesse stesso dell'efficacia dei protocolli, affermazioni generali e generiche. Ciò anche al fine di evidenziare la necessità che i protocolli disciplinino efficacemente e conseguentemente responsabilizzino tutti i singoli passaggi di un procedimento che generalmente solo nella sua conclusione incontra un soggetto qualificabile come "Responsabile di funzione".

Se il bilancio della società è assoggettato a revisione e certificazione, è consigliabile:

- consegnare a tutti i componenti del Consiglio di amministrazione, prima della riunione del Consiglio per l'approvazione dello stesso di:
 - bozza del bilancio, allegando una documentata certificazione dell'avvenuta consegna della bozza in questione;
 - giudizio sul bilancio (o attestazione similare, sufficientemente chiara ed analitica) da parte della società di certificazione, ove esistente;
 - lettera di attestazione o di manleva richiesta dalla società di revisione, ove esistente, sottoscritta dal massimo vertice esecutivo e siglata dal Responsabile amministrativo.
- prevedere almeno una riunione tra la società di certificazione, il Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza prima della seduta del Consiglio di Amministrazione indetta per l'approvazione del bilancio, che abbia per oggetto tale documento, da documentarsi mediante verbale.
- comunicare sistematicamente all'Organismo di Vigilanza:
 - incarichi conferiti, o che si intende conferire, alla società di revisione o a società ad essa collegate, diverso da quello concernente la certificazione del bilancio;
 - copia delle comunicazioni alla Consob relative all'insussistenza di cause di incompatibilità tra la società di revisione e la società certificata;
 - valutazioni in ordine alla scelta della società di revisione (in base ad elementi quali professionalità, esperienza nel settore non solo in base all'economicità).

Impedito controllo

- *Gli amministratori di una società a fronte di una puntuale richiesta da parte del Collegio Sindacale in ordine al rispetto, da parte della società, di una determinata normativa, tengono una condotta non corretta e trasparente. In particolare, non asseverano la richiesta di informazioni da parte del Collegio sindacale mediante l'occultamento, anche accompagnato da artifici, della documentazione utile a rappresentare i processi applicativi in sede aziendale di tale legge oppure l'esibizione parziale o alterata di detta documentazione.*

Perché tale condotta costituisca illecito ai sensi del decreto 231 deve derivare da essa un danno per la società.



Esistenza di un sistema definito di responsabilità del vertice aziendale e di deleghe coerenti anche in tema di disciplina di Corporate Governance.

Istituzione di riunioni periodiche tra Collegio Sindacale ed Organismo di Vigilanza anche per verificare l'osservanza della disciplina prevista in tema di normativa societaria/Corporate Governance, nonché il rispetto dei comportamenti conseguenti da parte degli Amministratori, del management e dei dipendenti.

Riporto periodico al Vertice sullo stato dei rapporti con il Collegio Sindacale e le altre Autorità abilitate ai controlli sulla Società.

Omessa comunicazione del conflitto di interessi

- *L'amministratore delegato di una società non dichiara volutamente al Consiglio di Amministrazione l'interesse personale suo o di suoi familiari in una determinata operazione all'esame del Consiglio di amministrazione.*



Esistenza di un sistema definito di responsabilità del Vertice aziendale e di deleghe coerenti con esso anche in tema di disciplina di Corporate Governance.

Identificazione delle principali fattispecie di interessi degli amministratori.

Procedure autorizzative per operazioni esposte a situazioni di conflitto di interesse evidenziate da singoli amministratori.

Illecita influenza sull'assemblea

- *L'Amministratore delegato predispone apposita documentazione falsa o comunque alterata ai fini della deliberazione dell'assemblea su uno specifico ordine del giorno. Tale documentazione è in grado di influenzare la maggioranza dei soci e consente di soddisfare interessi economico-finanziari dell'Amministratore medesimo o di terzi.*

Resta fermo (anche secondo la giurisprudenza consolidata) che il reato non si verifica allorché - anche in assenza di una condotta illecita dell'Amministratore - la maggioranza sarebbe stata ugualmente raggiunta.



Istituzione di riunioni periodiche tra Collegio Sindacale e l'Organismo di Vigilanza anche per verificare l'osservanza della disciplina prevista in tema di normativa societaria/Corporate Governance nonché il rispetto dei comportamenti conseguenti da parte degli Amministratori, del management, dei dipendenti.

Aggiotaggio

- *Gli amministratori e i dipendenti di una società diffondono notizie false sulla società medesima (ad esempio, dati economico-finanziari o dati relativi a situazioni inerenti alla gestione di tale società), che, come tali, sono in grado di determinare una sensibile alterazione del prezzo riguardante il titolo azionario di detta società. Tale condotta beneficia lo stesso dipendente e/o terzi grazie a transazioni speculative tempestivamente operate dai medesimi in sede di compravendita di detto titolo azionario.*



Istituzione di riunioni periodiche tra Collegio Sindacale e Organismo di Vigilanza per verificare l'osservanza della disciplina prevista in tema di normativa societaria/Corporate Governance, nonché il rispetto dei comportamenti conseguenti da parte degli Amministratori, del Management e dei dipendenti.

Procedure autorizzative per comunicati stampa, che prevedano controlli incrociati sulle successive bozze dei comunicati e fino alla versione definitiva, attraverso il coinvolgimento delle strutture responsabili e dei soggetti preposti alle verifiche contabili.

Procedure autorizzative per acquisti e vendite di azioni proprie e/o di altre società.

Ostacolo all'esercizio delle funzioni delle autorità pubbliche di vigilanza



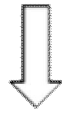
Introduzione/integrazione dei principi di disciplina (regolamenti/procedure) in tema di rapporti di Corporate Governance e di osservanza della normativa societaria.

Istituzione di riunioni periodiche tra Collegio Sindacale ed Organismo di Vigilanza anche per verificare l'osservanza della disciplina prevista in tema di normativa societaria/Corporate Governance, nonché il rispetto dei comportamenti conseguenti da parte degli Amministratori, del Management e dei dipendenti.

Previsione di apposito sistema sanzionatorio interno aziendale.

Report periodici al vertice aziendale sullo stato dei rapporti con le Autorità pubbliche di Vigilanza.

Illecite operazioni sulle azioni o quote sociali o della società controllante (*L'amministratore dà a un terzo l'incarico di acquistare e/o sottoscrivere azioni in nome proprio e per conto della società.*)
Operazioni in pregiudizio dei creditori (*Violazione delle disposizioni che presiedono al corretto svolgimento delle operazioni di riduzione del capitale sociale, fusione e scissione societaria, sorretta dalla volontà (anche come mera accettazione del rischio) di verifica di un danno per i creditori*)



Programma di informazione/formazione periodica degli amministratori, del management e dei dipendenti sulla normativa di Corporate Governance e sui reati/illeciti amministrativi in materia societaria.

Istituzione di riunioni periodiche tra Collegio Sindacale ed Organismo di Vigilanza anche per verificare l'osservanza della disciplina prevista in tema di normativa societaria/Corporate Governance.

Procedure di: - autorizzazione dell'acquisto di azioni o quote proprie e/o della società controllante; - di disciplina delle operazioni di riduzione del capitale sociale, fusione e scissione societaria.

Corruzione tra privati

Costituiscono aree a rischio reato:

- *la predisposizione di bandi di gara/partecipazione a procedure competitive finalizzati alla negoziazione o stipula di contratti attivi, cioè in grado di generare un ricavo per la società;*
- *la negoziazione, stipula e gestione di contratti attivi con società, consorzi, fondazioni associazioni e altri enti privati, anche privi di personalità giuridica, che svolgono attività professionale e di impresa;*
- *gestione dei rapporti con società, consorzi, fondazioni associazioni e altri enti privati, anche privi di personalità giuridica, che svolgono attività professionale e di impresa, dal cui mancato svolgimento possa derivare un vantaggio per la società o per le quali la stessa possa avere un interesse (per esempio, organismi di certificazione e di valutazione di conformità, etc.);*
- *selezione dei fornitori di beni e servizi, negoziazione e stipula dei relativi contratti;*
- *gestione di contratti per l'acquisto di beni e servizi.*



Nella negoziazione e stipula di contratti attivi, devono essere adottati e attuati uno o più strumenti normativi e/o organizzativi che nell'ambito della negoziazione e stipula di contratti attivi prevedano:

- l'iter di definizione e attuazione delle politiche commerciali;
- le modalità ed i parametri per la determinazione del prezzo e della congruità dello stesso rispetto ai riferimenti di mercato, tenuto conto dell'oggetto del contratto e delle quantità;

- previsioni contrattuali standardizzate in relazione alla natura e tipologia di contratto, ivi incluse previsioni contrattuali finalizzate all'osservanza di principi di controllo/regole etiche nella gestione delle attività da parte del terzo, e le attività da seguirsi in caso di eventuali scostamenti;
- l'approvazione del contratto da parte di adeguati livelli autorizzativi.

Nella gestione di contratti attivi devono essere adottati e attuati uno o più strumenti normativi e/o organizzativi che nell'ambito della gestione dei contratti attivi prevedano:

- in caso di contratto aperto, la verifica della coerenza dell'ordine rispetto ai parametri previsti nel contratto medesimo;
- la verifica della completezza ed accuratezza della fattura rispetto al contenuto del contratto/ordine, nonché rispetto ai beni/servizi prestati;
- ove applicabile, la verifica - anche a campione - della conformità della fatturazione alle prescrizioni di legge;
- i criteri e le modalità per l'emissione di note di debito e note di credito.

Nei rapporti con società, consorzi, fondazioni, associazioni ed altri enti privati, devono essere adottati e attuati uno o più strumenti normativi e/o organizzativi che nell'ambito dei rapporti con società, consorzi, fondazioni, associazioni ed altri enti privati, anche privi di personalità giuridica, che svolgano attività professionali/istituzionali o di impresa dal cui svolgimento o mancato svolgimento possa derivare un vantaggio per la società o per le quali la stessa possa avere un interesse prevedano:

- l'individuazione delle tipologie di rapporti e le relative modalità di gestione;
- le modalità di raccolta, verifica e approvazione della documentazione da trasmettere agli esponenti di società, consorzi, fondazioni, associazioni ed altri enti privati, anche privi di personalità giuridica, che svolgano attività professionale e di impresa per le quali l'ente abbia un interesse o dalle quali possa derivare un vantaggio, con il supporto delle funzioni competenti.

Inserimento nel Codice etico di specifiche previsioni riguardanti il corretto comportamento di tutti i dipendenti coinvolti in rapporti con società concorrenti o target (ad. es., rispetto delle regole di corretta concorrenza; trasparenza e tracciabilità dei comportamenti; divieto di regalie o promesse di benefici).

Attività di formazione di base verso tutti i responsabili di funzione, particolarmente dell'alta dirigenza, affinché conoscano le principali nozioni in tema di reato di corruzione privata (in particolare norme di legge, sanzioni, fattispecie a rischio reato).

Istituzione di una procedura volta a fornire ai soggetti aziendali alcune regole comportamentali da seguire nella gestione di rapporti con professionisti e soggetti appartenenti a società terze, che preveda:

- la segnalazione tempestiva ai superiori e all'Organismo di Vigilanza aziendale di ogni richiesta di denaro o di regalia non giustificata dai normali rapporti amministrativi, ricevuta da soggetti appartenenti ad altre aziende;
- nell'ambito della procedura che precede (o mediante autonomo protocollo) prevedere regole predefinite per il conferimento di incarichi o consulenze a soggetti terzi, ispirandosi a criteri di legalità, trasparenza, condivisione funzionale, inerenza e giustificabilità.

Istituzione di una procedura per il controllo dei flussi finanziari e la tracciabilità dei pagamenti.

Previsione di un meccanismo di segnalazione tempestiva ai superiori di qualsiasi situazione di conflitto di interessi che possa insorgere in capo a soggetti aziendali e relative modalità di intervento.

Istituzione di una procedura che garantisca il rispetto dei criteri di legalità, trasparenza, condivisione funzionale e giustificabilità nel:

- regolare la gestione della proprietà industriale ed intellettuale e di un protocollo volto a regolare la acquisizione alla società di invenzioni o soluzioni innovative individuate o sviluppate da soggetti terzi;
- disciplinare il rapporto con soggetti appartenenti a società concorrenti, clienti o target.

➤ ***Selezione, assunzione e gestione amministrativa del personale.***



Adozione di uno o più strumenti normativi e/o organizzativi che nell'ambito della selezione, assunzione e gestione amministrativa del personale prevedano:

- un processo di pianificazione delle risorse da assumere che tenga conto del fabbisogno;
- l'individuazione dei requisiti minimi necessari (profilo) per ricoprire il ruolo e il relativo livello di retribuzione nel rispetto di quanto previsto dai Contratti Collettivi Nazionali del Lavoro (ove applicabili) ed in coerenza con le tabelle retributive di riferimento; □
- la definizione di un processo di selezione del personale che disciplini: - la ricerca di una pluralità di candidature in funzione della complessità del ruolo da ricoprire; - la gestione dei conflitti di interesse tra il selezionatore e il candidato; - la verifica, attraverso diverse fasi di screening, della coerenza delle candidature con il profilo definito;
- lo svolgimento di verifiche pre-assuntive, anche eventualmente nel rispetto di eventuali legislazioni estere rilevanti nel caso di specie) finalizzate a prevenire l'insorgere di situazioni pregiudizievoli che esponano la società al rischio di commissione di reati presupposto in tema di responsabilità dell'ente (con particolare attenzione all'esistenza di procedimenti penali/carichi pendenti, di conflitto di interesse/relazioni tali da interferire con le funzioni di pubblici ufficiali, incaricati di pubblico servizio chiamati ad operare in relazione ad attività per le quali la società ha un interesse concreto così come

con rappresentanti di vertice di società, consorzi, fondazioni, associazioni ed altri enti privati, anche privi di personalità giuridica, che svolgono attività professionale e di impresa che abbiano un particolare rilievo ai fini aziendali);

- la definizione di eventuali circostanze ostative nonché delle diverse circostanze che si pongono solo come punto di attenzione all'assunzione a seguito del completamento delle verifiche pre-assuntive;
- l'autorizzazione all'assunzione da parte di adeguati livelli;
- le modalità di apertura e di gestione dell'anagrafica dipendenti;
- sistemi, anche automatizzati, che garantiscano la tracciabilità della rilevazione delle presenze in accordo con le previsioni di legge applicabili;
- la verifica della correttezza delle retribuzioni erogate.

➤ ***Approvvigionamento di beni, lavori e servizi.***



Previsione di procedure di autorizzazione delle richieste di acquisto e di:

- criteri e modalità di assegnazione del contratto;
- ricorso alla procedura di assegnazione diretta solo per casi limitati e chiaramente individuati, adeguatamente motivati e documentati, nonché sottoposti a idonei sistemi di controllo e sistemi autorizzativi a un adeguato livello gerarchico;
- modalità e criteri per la predisposizione e l'approvazione del bando di gara, nonché per la definizione e approvazione di short vendor list;
- un modello di valutazione delle offerte (tecniche/economiche) informato alla trasparenza e a criteri il più possibile oggettivi;
- previsioni contrattuali standardizzate in relazione a natura e tipologie di contratto, contemplando clausole contrattuali finalizzate all'osservanza di principi di controllo nella gestione delle attività da parte del terzo e le attività da seguirsi nel caso di eventuali scostamenti.

PARTE SPECIALE C)

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 231/01

DELITTI CONTRO LA PERSONALITA' INDIVIDUALE



ASM - Azienda Servizi Municipali S.p.A.

PARTE SPECIALE C

INDICE

1 FINALITA'	3
2 LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001	3
3 IL SISTEMA DEI CONTROLLI	6
3.1. <i>Standard</i> di controllo generali	6
3.2. <i>Standard</i> di controllo specifici	6

1. FINALITA'

La Parte Speciale ha la finalità di definire linee, regole e principi di comportamento che tutti i Destinatari del Modello dovranno seguire al fine di prevenire, nell'ambito delle specifiche Attività Sensibili svolte nella Società, la commissione dei reati previsti dal Decreto e di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Nello specifico, la Parte Speciale del Modello ha lo scopo di:

- indicare le modalità che gli esponenti aziendali sono chiamati ad osservare ai fini della corretta applicazione del Modello;
- fornire all'Organismo di Vigilanza ed alle altre funzioni di controllo gli strumenti per esercitare le attività di monitoraggio, controllo e verifica.

In linea generale, tutti gli esponenti aziendali dovranno adottare, ciascuno per gli aspetti di propria competenza, comportamenti conformi al contenuto dei seguenti documenti:

- Modello;
- Codice Etico;
- Procedure e disposizioni;
- Procure e deleghe;
- Ordini di servizio e Comunicazioni Organizzative;
- Ogni altro documento che regoli attività rientranti nell'ambito di applicazione del Decreto.

E' inoltre espressamente vietato adottare comportamenti contrari a quanto previsto dalle vigenti norme di Legge.

2. LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001

L'art. 6, comma 2, lett. a) del Decreto indica, tra gli elementi essenziali dei modelli di organizzazione, gestione e controllo, l'individuazione delle cosiddette attività "sensibili", ossia di quelle attività della Società nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal Decreto stesso.

Attraverso l'analisi dei processi della Società sono state individuate le attività "sensibili" riportate in appresso, nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato previste dall'art. 25-quinquies del d.lgs. 231/2001 (delitti contro la personalità individuale).

Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

- Gestione dei controlli in ambito trasporti: si tratta delle attività relative alla gestione di tutti i controlli su passeggeri.
- Gestione dei server della Società per la gestione dei Siti internet/intranet: si tratta delle attività di definizione e aggiornamento dei contenuti del Sito Corporate e del sito Intranet della Società.
- Gestione del processo di selezione e assunzione del personale: si tratta dell'attività relativa alla selezione e assunzione del personale.

Nel caso in cui esponenti della Società si trovino a dover gestire attività sensibili diverse da quelle sopra elencate, le stesse dovranno comunque essere condotte nel rispetto: a) degli standard di controllo generali; b) dei principi di comportamento individuati nel Codice Etico; c) di quanto regolamentato dalla documentazione e dagli atti aziendali; d) delle disposizioni di legge.

E' responsabilità delle singole Unità Organizzative interessate segnalare tempestivamente all'Organismo di Vigilanza eventuali modifiche/integrazioni da apportare alla presente Parte speciale, in accordo a quanto previsto dalla Parte generale.

3. IL SISTEMA DEI CONTROLLI

Nello svolgimento delle attività sensibili la Società si ispira ai seguenti standard di controllo:

- standard di controllo generali, applicabili a tutte le Attività Sensibili prese in considerazione;
- standard di controllo specifici, applicabili a ciascuna delle Attività Sensibili per la quale sono individuati.

3.1 Standard di controllo generali

Gli *standard* di controllo generali, indicati nella Parte generale del Modello, da considerare ed applicare con riferimento a tutte le attività sensibili di volta in volta individuate sono i seguenti:

- **separazione delle attività:** si richiede l'applicazione del principio di separazione delle attività (cd. *segregation of duties*), che prevede la distinzione nei processi aziendali tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla;

- **norme e circolari:** devono esistere disposizioni aziendali e linee guida formalizzate idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;

- **poteri autorizzativi e di firma:** devono:

o essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese;

o essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società;

- **tracciabilità:** ogni operazione relativa all'attività sensibile deve, ove possibile, essere adeguatamente registrata. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere

verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali e, in ogni caso, deve essere disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

Gli *standard* di controllo generali, definiti per macro attività sensibili individuate, sono di seguito descritti.

➤ ***Gestione dei controlli su passeggeri***

- *Ruoli e responsabilità*: l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nella gestione dei controlli passeggeri;

- *Procedura*: l'esistenza di un Programma per la regolamentazione delle attività di controllo su passeggeri; la formalizzazione delle modalità operative per la gestione dei controlli sui passeggeri;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla le attività relative alla gestione delle fasi relative ai controlli su passeggeri;

- *Tracciabilità*: la registrazione dei controlli effettuati; predisposizione, registrazione e archiviazione dei controlli espletati, al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi del processo;

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs. 231/01.

➤ ***Gestione dei server della Società per la gestione dei Siti internet/intranet***

- *Ruoli e responsabilità*: l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nella gestione e aggiornamento dei contenuti del Sito Corporate e del Sito Intranet della Società;

- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità operative di gestione delle attività di i) predisposizione dei contenuti dei Siti internet/intranet; ii) aggiornamento dei contenuti dei Siti internet/intranet; iii) aggiornamento in live internet/intranet; iv) controllo sui contenuti predisposti e sulla correttezza degli aggiornamenti effettuati in live;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla le diverse fasi relative all'aggiornamento anche in live del Sito Corporate e del Sito Intranet della Società,

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione relativa agli aggiornamenti dei Siti internet/intranet nonché la registrazione dei soggetti che eseguono le attività sui Siti al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi del processo.

➤ ***Gestione del processo di selezione e assunzione del personale***

- *Ruoli e responsabilità*: l'individuazione di ruoli e responsabilità per la regolamentazione del processo di assunzione del personale;

- *Procedura*: la formalizzazione delle principali modalità operative per la gestione del processo di assunzione del personale, con la previsione: i) della definizione e approvazione del budget per il

fabbisogno di personale necessario; ii) dei criteri oggettivi e trasparenti di selezione dei candidati; iii) della tracciabilità delle fonti di reperimento dei curricula; iv) della valutazione del candidato; v) della modulistica standard da compilare a cura dei selezionatori, al fine di garantire la tracciabilità delle motivazioni che hanno indotto alla scelta/esclusione del candidato; vi) delle modalità di archiviazione e conservazione della documentazione rilevante per il processo di selezione e assunzione;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le Unità Organizzative competenti che svolgono le attività di richiesta di assunzione di personale, di valutazione/selezione del personale, della definizione della proposta di assunzione, della firma della lettera di assunzione;

- *Procura*: un sistema di procure che assegni i poteri di sottoscrivere i contratti di assunzione;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo relativamente al personale al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi del processo;

- *Liste di riferimento*: la consultazione delle unità organizzative competenti delle liste nominative, stilate da organismi ufficiali (es. liste approvate dall'Unione europea per l'applicazione delle misure di congelamento e di divieto di prestazione dei servizi finanziari, diffuse dall'UIF), che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere all'assunzione di soggetti indicati nelle Liste o facenti parte di organizzazioni indicate nelle stesse Liste (si veda quanto riportato nella Parte Speciale "Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico").

3.2 Standard di controllo specifici

Gli standard di controllo specifici, definiti per le singole Attività Sensibili individuate, sono di seguito descritti.

Prostituzione e pornografia minorile



Introduzione nel Codice etico di uno specifico divieto in tema di pornografia minorile.

Strumenti informatici che impediscano accesso e/o ricezione di materiale relativo alla pornografia minorile.

Richiami netti e inequivocabili a un corretto utilizzo degli strumenti informatici in possesso dei dipendenti.

Sistema di sanzioni disciplinari adeguato alla peculiare gravità delle violazioni in esame.

Reati connessi alla schiavitù



Introduzione nel Codice etico di uno specifico impegno a rispettare - e a far rispettare ai propri fornitori - la normativa vigente in materia di lavoro, con particolare attenzione al lavoro minorile e al tema della salute e sicurezza.

Diversificazione dei punti di controllo interni alla struttura aziendale preposta all'assunzione e gestione del personale.

Previsione dello specifico impegno dei propri partner a rispettare gli obblighi di legge in tema di: tutela del lavoro minorile e delle donne; condizioni igienico-sanitarie e di sicurezza; diritti sindacali o di associazione e rappresentanza. Ai fini della verifica del rispetto di tale impegno, l'ente può prevedere visite ispettive presso i propri fornitori ovvero richiedere loro ogni documentazione utile.

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 231/01

DELITTI IN MATERIA DI VIOLAZIONE DEL DIRITTO D'AUTORE



ASM - Azienda Servizi Municipali S.p.A.

INDICE

1 FINALITA'	3
2 LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001	3
3 IL SISTEMA DEI CONTROLLI	6
3.1. <i>Standard</i> di controllo generali	6
3.2. <i>Standard</i> di controllo specifici	6

1. FINALITA'

La Parte Speciale ha la finalità di definire linee, regole e principi di comportamento che tutti i Destinatari del Modello dovranno seguire al fine di prevenire, nell'ambito delle specifiche Attività Sensibili svolte nella Società, la commissione dei reati previsti dal Decreto e di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Nello specifico, la Parte Speciale del Modello ha lo scopo di:

- indicare le modalità che gli esponenti aziendali sono chiamati ad osservare ai fini della corretta applicazione del Modello;
- fornire all'Organismo di Vigilanza ed alle altre funzioni di controllo gli strumenti per esercitare le attività di monitoraggio, controllo e verifica.

In linea generale, tutti gli esponenti aziendali dovranno adottare, ciascuno per gli aspetti di propria competenza, comportamenti conformi al contenuto dei seguenti documenti:

- Modello;
- Codice Etico;
- Procedure e disposizioni;
- Procure e deleghe;
- Ordini di servizio e Comunicazioni Organizzative;
- Ogni altro documento che regoli attività rientranti nell'ambito di applicazione del Decreto.

E' inoltre espressamente vietato adottare comportamenti contrari a quanto previsto dalle vigenti norme di Legge.

2. LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001

L'art. 6, comma 2, lett. a) del Decreto indica, tra gli elementi essenziali dei modelli di organizzazione, gestione e controllo, l'individuazione delle cosiddette attività "sensibili", ossia di quelle attività della Società nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal Decreto stesso.

Attraverso l'analisi dei processi della Società sono state individuate le attività "sensibili" riportate in appresso, nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato richiamate dall'art. 25-*novies* del d.lgs. 231/2001 (delitti in materia di violazione del diritto d'autore).

Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

- Duplicazione, riproduzione, trasmissione o diffusione al pubblico di Opere dell'ingegno protette dal

diritto d'autore o da altri diritti connessi. Si tratta della diffusione al pubblico di opere dell'ingegno protette da diritti d'autore, della realizzazione di iniziative di comunicazione, di restyling strutturali, di diffusione interna di articoli e notizie stampa pubblicate sui media nazionali e internazionali nonché sponsorizzazione di eventi.

- Gestione di programmi informatici protetti. Si tratta delle attività relative alla gestione e protezione a) delle licenze software e b) delle banche dati.

Nel caso in cui esponenti della Società si trovino a dover gestire attività sensibili diverse da quelle sopra elencate, le stesse dovranno comunque essere condotte nel rispetto: a) degli *standard* di controllo generali; b) dei principi di comportamento individuati nel Codice Etico; c) di quanto regolamentato dalla documentazione e dagli atti aziendali; d) delle disposizioni di legge.

E' responsabilità delle singole Unità Organizzative interessate segnalare tempestivamente all'Organismo di Vigilanza eventuali modifiche/integrazioni da apportare alla presente Parte speciale, in accordo a quanto previsto dalla Parte generale.

3. IL SISTEMA DEI CONTROLLI

Nello svolgimento delle Attività Sensibili la Società si ispira ai seguenti *standard* di controllo:

- *standard* di controllo generali, applicabili a tutte le Attività Sensibili prese in considerazione;
- *standard* di controllo specifici, applicabili a ciascuna delle Attività Sensibili per la quale sono individuati.

3.1 *Standard* di controllo generali

Gli *standard* di controllo generali, indicati nella Parte generale del Modello, da considerare ed applicare con riferimento a tutte le attività sensibili di volta in volta individuate sono i seguenti:

- **separazione delle attività:** si richiede l'applicazione del principio di separazione delle attività (cd. *segregation of duties*), che prevede la distinzione nei processi aziendali tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla;
- **norme e circolari:** devono esistere disposizioni aziendali e linee guida formalizzate idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;

- **poteri autorizzativi e di firma:** devono:

o essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese;

o essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società;

- **tracciabilità:** ogni operazione relativa all'attività sensibile deve, ove possibile, essere adeguatamente registrata. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali e, in ogni caso, deve essere disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

Gli *standard* di controllo generali, definiti per macro attività sensibili individuate, sono di seguito descritti.

➤ ***Duplicazione, riproduzione, trasmissione o diffusione al pubblico di Opere dell'ingegno protette dal diritto d'autore o da altri diritti connessi***

- ***Ruoli e responsabilità:*** l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali che, per materia di competenza, i) gestiscono contratti che disciplinano la duplicazione, riproduzione, trasmissione o diffusione al pubblico di materiale/opere dell'ingegno protette da diritti d'autore o altri diritti connessi e ne verificano la corretta esecuzione; ii) verificano la corretta esecuzione dei contratti; iii) gestiscono le attività di autorizzazione al pagamento dei diritti d'autore ai titolari; iv) effettuano il pagamento dei diritti;

- ***Procedura:*** la regolamentazione delle modalità operative per lo svolgimento delle seguenti attività di: i) verifica, prima della duplicazione, riproduzione, trasmissione o diffusione al pubblico di opere dell'ingegno protette da diritti d'autore, del possesso delle autorizzazioni necessarie e del pagamento dei diritti d'autore o altri diritti connessi; ii) di attività di verifica sull'utilizzo delle opere dell'ingegno con le modalità e nei tempi contrattualizzati;

- ***Segregazione:*** la segregazione delle responsabilità per lo svolgimento delle seguenti attività: i) predisposizione e stipulazione dei contratti; ii) gestione dei contratti; iii) verifica della corretta esecuzione dei contratti;

- ***Procura:*** la formale individuazione del soggetto deputato alla firma dei contratti cui conferire apposita procura;

- ***Tracciabilità:*** l'archiviazione dei contratti con le controparti che regolano le modalità di utilizzo delle opere dell'ingegno protette ovvero delle autorizzazioni/liberatorie ottenute dalla Società per l'utilizzo delle stesse; la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione attestante: i) il pagamento, a cura della Società o per il tramite di società esterne, dei diritti d'autore sull'utilizzo di opere dell'ingegno; ii) le autorizzazioni/liberatorie ricevute; iii) il controllo sulla corretta esecuzione dei contratti;

- ***Clausole:*** la definizione: i) di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01; ii) di clausole di "Proprietà Intellettuale e Copyright" nelle quali sono definiti gli obblighi della Società e delle controparti in merito alla tutela dei diritti d'autore nell'utilizzo di opere dell'ingegno protette, regolamentate dai contratti stipulati con i provider esterni.

➤ ***Gestione di programmi informatici protetti***

(a) *Gestione e protezione delle licenze software*

(b) *Gestione e protezione delle banche dati*

- ***Ruoli e responsabilità:*** l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nei processi di gestione e protezione: (a) delle licenze software, con particolare riferimento alle attività di identificazione delle esigenze di licenze e di implementazione delle stesse nei sistemi aziendali; (b) delle banche dati, con particolare riferimento alle attività di mappatura delle banche dati informatiche, di valutazione dei rischi e degli standard di sicurezza informatica, di definizione e adozione delle azioni implementative degli standard di controllo. Inoltre, con riferimento alle banche dati, l'identificazione delle figure aziendali che: i)

definiscono le politiche di sicurezza e i criteri di autorizzazione per l'accesso alle banche dati; ii) presiedono alle risorse del sistema operativo e ne consentono l'utilizzazione; iii) effettuano il monitoraggio degli accessi alle banche dati;

- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità operative per la gestione della protezione di: - **licenze software**, con la previsione di: i) modalità e controlli applicabili sia in fase di individuazione dell'esigenza di acquisto di una licenza software sia in fase di implementazione della stessa; ii) criteri di identificazione/individuazione delle risorse aziendali a cui distribuire le licenze acquisite; iii) controlli periodici di corrispondenza tra le licenze acquisite e le licenze implementate a cura di un soggetto diverso dal responsabile della distribuzione/implementazione delle licenze;

- **banche dati**, con la previsione di: i) modalità di accesso e utilizzo delle banche dati; ii) controlli periodici e sistematici sulla correttezza degli accessi degli utenti alle banche dati e sul corretto utilizzo delle stesse;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le strutture aziendali che autorizzano, eseguono e controllano le attività di implementazione, distribuzione e sviluppo delle licenze software; la segregazione delle responsabilità tra le strutture aziendali che definiscono le politiche di sicurezza, autorizzano l'accesso alle banche dati, utilizzano le banche dati, effettuano il monitoraggio degli accessi;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione a supporto dell'implementazione nei sistemi e della distribuzione/assegnazione delle licenze software; la predisposizione e archiviazione di specifiche istruzioni per l'utilizzo e la sicurezza delle banche dati, nonché l'archiviazione della documentazione a supporto della mappatura delle banche dati, della valutazione degli standard di sicurezza informatica e dei controlli periodici sugli accessi alle banche dati.

3.2 *Standard* di controllo specifici

Gli *standard* di controllo specifici, definiti per le singole Attività Sensibili individuate, sono di seguito descritti.

Art. 171, comma 1, lettera a), l. 633/1941

- ***File sharing***. condivisione o scambio di file in violazione della normativa del diritto d'autore e, comunque, al di fuori degli ordinari e leciti circuiti commerciali dei beni oggetto di proprietà intellettuale.
- ***Upload/download***. immissione o condivisione, senza averne diritto, di contenuti protetti da diritti d'autore in un sistema di reti telematiche.

Art. 171, comma 3, l. 633/1941

- ***Riproduzione, messa a disposizione, diffusione, vendita, rappresentazione di un'opera altrui non destinata alla pubblicazione.***

Art. 171-bis, l. 633/1941

- ***Undelicensing***. violazioni delle condizioni di licenza di un software.

- ***Hard disk loading.*** vendita e relativo acquisto per l'azienda di computer sui quali sono installati software piratati.
- ***Utilizzazione non autorizzata di banche dati.***

Art. 171-ter, l. 633/1941

- ***Duplicazione, riproduzione, trasmissione o diffusione abusiva in pubblico con qualsiasi procedimento, in tutto o in parte, un'opera dell'ingegno destinata al circuito televisivo, cinematografico, della vendita o del noleggio.***

Art. 171-septies, l. 633/1941

- ***Violazioni verso la SIAE.***

Art. 171-octies, l. 633/1941

- ***Distribuzione e installazione di dispositivi di decodificazione per l'accesso a un servizio criptato, senza pagamento del canone.***



Invito a rispettare le norme in materia di proprietà intellettuale.

Controllo dei mezzi di comunicazione aziendali.

Controllo dei sistemi informatici (filtro dei siti in conferenti, regole firewall, controllo dei livelli di traffico, controllo dei procedimenti di file sharing).

Divieto di impiegare beni aziendali per adottare condotte che violino la tutela dei diritti d'autore.

Clausole riferite all'osservanza delle norme in materia di proprietà intellettuale nei rapporti con i terzi contraenti.

PARTE SPECIALE E)

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 231/01

IMPIEGO DI CITTADINI DI PAESI TERZI IL CUI SOGGIORNO E' IRREGOLARE



ASM - Azienda Servizi Municipali S.p.A.

PARTE SPECIALE E

INDICE

1 FINALITA'	3
2 LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001	3
3 IL SISTEMA DEI CONTROLLI	6
3.1. <i>Standard</i> di controllo generali	6
3.2. <i>Standard</i> di controllo specifici	6

1. FINALITA'

La Parte Speciale ha la finalità di definire linee, regole e principi di comportamento che tutti i Destinatari del Modello dovranno seguire al fine di prevenire, nell'ambito delle specifiche Attività Sensibili svolte nella Società, la commissione dei reati previsti dal Decreto e di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Nello specifico, la Parte Speciale del Modello ha lo scopo di:

- indicare le modalità che gli esponenti aziendali sono chiamati ad osservare ai fini della corretta applicazione del Modello;
- fornire all'Organismo di Vigilanza ed alle altre funzioni di controllo gli strumenti per esercitare le attività di monitoraggio, controllo e verifica.

In linea generale, tutti gli esponenti aziendali dovranno adottare, ciascuno per gli aspetti di propria competenza, comportamenti conformi al contenuto dei seguenti documenti:

- Modello;
- Codice Etico;
- Procedure e disposizioni;
- Procure e deleghe;
- Ordini di servizio e Comunicazioni Organizzative;
- Ogni altro documento che regoli attività rientranti nell'ambito di applicazione del Decreto.

E' inoltre espressamente vietato adottare comportamenti contrari a quanto previsto dalle vigenti norme di Legge.

2. LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001

L'art. 6, comma 2, lett. a) del Decreto indica, tra gli elementi essenziali dei modelli di organizzazione, gestione e controllo, l'individuazione delle cosiddette attività "sensibili", ossia di quelle attività della Società nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal Decreto stesso.

Attraverso l'analisi dei processi della Società sono state individuate le attività "sensibili" riportate in appresso, nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato previste dall'art. 25-*duodecies* del d.lgs. 231/2001 (impiego di cittadini di paesi terzi il cui soggiorno è irregolare).

Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

- Acquisto di beni e servizi Si tratta delle attività di acquisto di beni e servizi.
- Gestione del processo di selezione ed assunzione del personale: Si tratta dell'attività relativa alla gestione del processo di selezione e assunzione del personale.

Nel caso in cui esponenti della Società si trovino a dover gestire attività sensibili diverse da quelle sopra elencate, le stesse dovranno comunque essere condotte nel rispetto: a) degli *standard* di controllo generali; b) dei principi di comportamento individuati nel Codice Etico; c) di quanto regolamentato dalla documentazione e dagli atti aziendali; d) delle disposizioni di legge.

E' responsabilità delle singole Unità Organizzative interessate segnalare tempestivamente all'Organismo di Vigilanza eventuali modifiche/integrazioni da apportare alla presente Parte speciale, in accordo a quanto previsto dalla Parte generale.

3. IL SISTEMA DEI CONTROLLI

Nello svolgimento delle attività sensibili la Società si ispira ai seguenti standard di controllo:

- *standard* di controllo generali, applicabili a tutte le Attività Sensibili prese in considerazione;
- *standard* di controllo specifici, applicabili a ciascuna delle Attività Sensibili per la quale sono individuati.

3.1 *Standard* di controllo generali

Gli *standard* di controllo generali, indicati nella Parte generale del Modello, da considerare ed applicare con riferimento a tutte le attività sensibili di volta in volta individuate sono i seguenti:

- **separazione delle attività:** si richiede l'applicazione del principio di separazione delle attività (cd. *segregation of duties*), che prevede la distinzione nei processi aziendali tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla;
- **norme e circolari:** devono esistere disposizioni aziendali e linee guida formalizzate idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;
- **poteri autorizzativi e di firma:** devono:

o essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese;

o essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società;

- **tracciabilità:** ogni operazione relativa all'attività sensibile deve, ove possibile, essere adeguatamente registrata. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali e, in ogni caso, deve essere disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

Gli *standard* di controllo generali, definiti per macro attività sensibili individuate, sono di seguito descritti.

- ***Acquisto di beni e servizi***

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità per la gestione del processo di acquisto di beni e servizi di cui trattasi.

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione degli acquisti con la previsione: i) delle regole per tutte le unità organizzative competenti relativamente alle diverse fasi del processo (predisposizione del budget, individuazione del fabbisogno, richiesta di offerta ai fornitori, modalità di selezione dei fornitori, modalità di autorizzazione delle operazioni di acquisto, verifica delle prestazioni); ii) dell'utilizzo di un Albo fornitori aziendale, ove possibile; iii) della formalizzazione del processo di valutazione e identificazione del fornitore; iv) delle regole per la gestione delle eccezioni alle ordinarie procedure di acquisto, quali situazione di emergenza/urgenza; v) dell'utilizzo, ove possibile, di una contrattualistica e/o modulistica standard; vi) dell'archiviazione della documentazione rilevante (ordini, contratti, scambi di comunicazioni con fornitori);

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le strutture competenti, che svolgono le attività di: richiesta della fornitura, selezione del fornitore, sottoscrizione del contratto, certificazione della corretta esecuzione del contratto, autorizzazione del pagamento;

- *Procura*: la formale individuazione del soggetto deputato alla firma degli ordini e dei contratti cui conferire apposita procura;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo;

- *Clausole*: la definizione, nei contratti, di: i) di clausole con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01; ii) clausole con cui i terzi si obbligano a non impiegare in via diretta o indiretta lavoratori sprovvisti del permesso di soggiorno o con il permesso di soggiorno non in regola ovvero il cui permesso sia scaduto) e del quale non sia stato chiesto, nei termini di legge, il rinnovo) revocato o annullato; iii) clausole risolutive espresse che attribuiscono alla Società la facoltà di risolvere i contratti in questione nel caso di violazione di tali obblighi;

- *Liste di Riferimento*: la consultazione delle Unità Organizzative competenti delle liste nominative, stilate da organismi ufficiali (es. liste approvate dall'Unione europea per l'applicazione delle misure di congelamento e di divieto di prestazione dei servizi finanziari, diffuse dall'UIF), che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere alla scelta della controparte (si veda quanto riportato nella Parte Speciale "Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico")

➤ *Gestione del processo di selezione e assunzione del personale*

- *Ruoli e responsabilità*: l'individuazione di ruoli e responsabilità per la regolamentazione del processo di assunzione del personale;

- *Procedura*: la formalizzazione delle principali modalità operative per la gestione del processo di assunzione del personale, con la previsione: i) della definizione e approvazione del budget per il fabbisogno di personale necessario; ii) dei criteri oggettivi e trasparenti di selezione dei candidati; iii) della tracciabilità delle fonti di reperimento dei curricula; iv) della valutazione del candidato; v) della modulistica standard da compilare a cura dei selezionatori, al fine di garantire la tracciabilità delle motivazioni che hanno indotto alla scelta/esclusione

del candidato; vi) delle modalità di archiviazione e conservazione della documentazione rilevante per il processo di selezione e assunzione.

E' da disciplinare, in particolar modo, la regolamentazione, in caso di assunzione di lavoratori stranieri (di provenienza extra UE), di apposite attività di verifica della presenza e della regolarità del permesso di soggiorno che contemplano: i) l'acquisizione, in sede di assunzione, di un valido documento di soggiorno che abiliti alla prestazione di lavoro in Italia; ii) la registrazione delle informazioni inerenti dati anagrafici e scadenza dei permessi di soggiorno; iii) il monitoraggio periodico della regolarità dei permessi di soggiorno e/o della tempestiva richiesta di rinnovo prima della scadenza; vi) l' archiviazione e conservazione della documentazione;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le Unità Organizzative competenti che svolgono le attività di richiesta di assunzione di personale, di valutazione/selezione del personale, della definizione della proposta di assunzione, della firma della lettera di assunzione;

- *Procura*: un sistema di procure che assegni i poteri di sottoscrivere i contratti di assunzione;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo relativamente al personale;

- *Liste di riferimento*: la consultazione delle unità organizzative competenti delle liste nominative, stilate da organismi ufficiali (es. liste approvate dall'Unione europea per l'applicazione delle misure di congelamento e di divieto di prestazione dei servizi finanziari, diffuse dall'UIF), che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere all'assunzione di soggetti indicati nelle Liste o facenti parte di organizzazioni indicate nelle stesse Liste (si veda quanto riportato nella Parte Speciale "Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico").

3.2 *Standard di controllo specifici*

Gli standard di controllo specifici, definiti per le Attività Sensibili individuate, sono di seguito descritti.

➤ *Risorse umane/vertici aziendali, in particolare:*

- *Stipulazione di contratti di lavoro subordinato (a tempo indeterminato o determinato), parasubordinato ed autonomo;*

- *distacco di lavoratori*

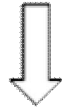


Predisposizione di specifica procedura/check list per l'assunzione di lavoratori stranieri.

Adeguate sistema di deleghe e procure in materia di assunzione dei lavoratori.

Implementazione di un sistema di monitoraggio delle vicende relative ai permessi di soggiorno (scadenze, rinnovi, etc.).

- *Acquisti (o altre funzioni eventualmente competenti per), con particolare riferimento alla stipulazione di:*
- *contratti di somministrazione di lavoro;*
 - *contratti di appalto;*
 - *contratti d'opera.*



Predisposizione di specifica procedura/check list per la stipula di contratti di somministrazione di lavoro, d'opera e di appalto.

Adeguate sistema di deleghe e procure in materia di stipulazione di contratti che implicano, da parte della controparte, l'impiego di forza lavoro.

Procedure autorizzative per gli acquisti.

Richiesta ai fornitori o partner commerciali di uno specifico impegno al rispetto della normativa in oggetto.

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 231/01

REATI TRANSNAZIONALI

DELITTI DI CRIMINALITA' ORGANIZZATA

INDUZIONE A NON RENDERE DICHIARAZIONI O A RENDERE DICHIARAZIONI MENDACI

ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA



ASM - Azienda Servizi Municipali S.p.A.

PARTE SPECIALE F

INDICE

1 FINALITA'	3
2 LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001	3
3 IL SISTEMA DEI CONTROLLI	6
3.1. <i>Standard</i> di controllo generali	6
3.2. <i>Standard</i> di controllo specifici	6

PARTE SPECIALE F

1. FINALITA'

La Parte Speciale ha la finalità di definire linee, regole e principi di comportamento che tutti i Destinatari del Modello dovranno seguire al fine di prevenire, nell'ambito delle specifiche Attività Sensibili svolte nella Società, la commissione dei reati previsti dal Decreto e di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Nello specifico, la Parte Speciale del Modello ha lo scopo di:

- indicare le modalità che gli esponenti aziendali sono chiamati ad osservare ai fini della corretta applicazione del Modello;
- fornire all'Organismo di Vigilanza ed alle altre funzioni di controllo gli strumenti per esercitare le attività di monitoraggio, controllo e verifica.

In linea generale, tutti gli esponenti aziendali dovranno adottare, ciascuno per gli aspetti di propria competenza, comportamenti conformi al contenuto dei seguenti documenti:

- Modello;
- Codice Etico;
- Procedure e disposizioni;
- Procure e deleghe;
- Ordini di servizio e Comunicazioni Organizzative;
- Ogni altro documento che regoli attività rientranti nell'ambito di applicazione del Decreto.

E' inoltre espressamente vietato adottare comportamenti contrari a quanto previsto dalle vigenti norme di Legge.

2. LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001

L'art. 6, comma 2, lett. a) del Decreto indica, tra gli elementi essenziali dei modelli di organizzazione, gestione e controllo, l'individuazione delle cosiddette attività "sensibili", ossia di quelle attività della Società nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal Decreto stesso.

Attraverso l'analisi dei processi della Società sono state individuate le attività "sensibili" riportate in appresso, nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato previste dagli **artt. 3 e 10 della Legge 16 marzo 2006, n. 146 (reati transnazionali)**.

Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

- Acquisto di beni e di servizi in riferimento ad attività transnazionali: si tratta dell'acquisto, in riferimento ad attività transnazionali, nell'ambito di (a) beni e servizi, (b) carburante e combustibili, (c) vetture, (d) consulenze e prestazioni professionali.
- Vendita di beni e di servizi in riferimento ad attività transnazionali: si tratta delle attività di vendita di beni e servizi in riferimento ad attività transnazionali.
- Gestione dei flussi finanziari in riferimento ad attività transnazionali: si tratta dell'attività di gestione e controllo delle risorse finanziarie della Società con riferimento alla gestione dei flussi di incasso e pagamento e alla movimentazione dei conti correnti.
- Gestione dei rapporti con soggetti coinvolti in procedimenti giudiziari: si tratta delle attività connesse alla gestione dei rapporti con soggetti aziendali coinvolti in procedimenti giudiziari.
- Gestione dei controlli in ambito Trasporto Pubblico Locale: si tratta delle attività relative alla gestione di tutti i controlli su passeggeri .
- Gestione di omaggi, sponsorizzazioni e facilitazioni di viaggio: si tratta delle attività relative alla gestione di (a) omaggi, (b) sponsorizzazioni, (c) facilitazioni di viaggio e trattamenti speciali.
- Gestione del processo di selezione e assunzione del personale: si tratta dell'attività relativa alla gestione del processo di selezione e assunzione del personale operante presso le diverse sedi.

Attraverso l'analisi dei processi della Società sono state individuate le attività "sensibili" riportate appresso, nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato previste **dall'art. 24-ter del d.lgs. 231/2001 (delitti di criminalità organizzata)**.

Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

- Acquisto di beni e di servizi: si tratta di tutte le attività di acquisto di: (a) beni e servizi; (b) carburante e combustibili, (c) consulenze e prestazioni professionali.
- Vendita di beni e di servizi: si tratta delle attività di vendita di beni e servizi.
- Gestione di omaggi, sponsorizzazioni e facilitazioni di viaggio: si tratta delle attività relative alla gestione di (a) omaggi, (b) sponsorizzazioni, (c) facilitazioni di viaggio e eventuali trattamenti speciali.
- Gestione delle partnership commerciali: si tratta delle attività relative alla negoziazione, stipulazione ed esecuzione di partnership commerciali.
- Gestione dei flussi finanziari: si tratta dell'attività di gestione e controllo delle risorse finanziarie della Società con riferimento alla pianificazione finanziaria, alla gestione dei flussi di incasso e pagamento e alla movimentazione dei conti correnti.
- Gestione dei controlli in ambito Trasporto Pubblico Locale: si tratta delle attività relative alla gestione di tutti i controlli su passeggeri.

- Gestione del processo di selezione e assunzione del personale: si tratta dell'attività relativa alla gestione del processo di selezione e assunzione del personale operante presso le diverse sedi.

Attraverso l'analisi dei processi della Società è stata individuata l'attività "sensibile" riportata in appresso, nel cui ambito potrebbe astrattamente realizzarsi la fattispecie del reato prevista **dall'art. 25-*decies* del d.lgs. 231/2001 (induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria)**. Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

- Gestione dei rapporti con soggetti coinvolti in procedimenti giudiziari: si tratta delle attività connesse alla gestione dei rapporti con soggetti aziendali coinvolti in procedimenti giudiziari.

Nel caso in cui esponenti della Società si trovino a dover gestire attività sensibili diverse da quelle sopra elencate, le stesse dovranno comunque essere condotte nel rispetto: a) degli *standard* di controllo generali; b) dei principi di comportamento individuati nel Codice Etico; c) di quanto regolamentato dalla documentazione e dagli atti aziendali; d) delle disposizioni di legge.

E' responsabilità delle singole Unità Organizzative interessate segnalare tempestivamente all'Organismo di Vigilanza eventuali modifiche/integrazioni da apportare alla presente Parte speciale, in accordo a quanto previsto dalla Parte generale.

3. IL SISTEMA DEI CONTROLLI

Nello svolgimento delle attività sensibili la Società si ispira ai seguenti standard di controllo:

- *standard* di controllo generali, applicabili a tutte le Attività Sensibili prese in considerazione;
- *standard* di controllo specifici, applicabili a ciascuna delle Attività Sensibili per la quale sono individuati.

3.1 *Standard* di controllo generali

Gli *standard* di controllo generali, indicati nella Parte generale del Modello, da considerare ed applicare con riferimento a tutte le attività sensibili di volta in volta individuate sono i seguenti:

- **separazione delle attività:** si richiede l'applicazione del principio di separazione delle attività (cd. *segregation of duties*), che prevede la distinzione nei processi aziendali tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla;
- **norme e circolari:** devono esistere disposizioni aziendali e linee guida formalizzate idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;
- **poteri autorizzativi e di firma:** devono:

o essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese;

o essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società;

• **tracciabilità:** ogni operazione relativa all'attività sensibile deve, ove possibile, essere adeguatamente registrata. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali e, in ogni caso, deve essere disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

Gli *standard* di controllo generali, definiti per macro attività sensibili individuate, sono di seguito descritti.

Acquisto di beni e di servizi in riferimento ad attività transnazionali

➤ ***Acquisto di beni e servizi***

- *Ruoli e responsabilità:* la definizione di ruoli e responsabilità per la gestione del processo di approvvigionamento;

- *Procedura:* la formalizzazione delle modalità di gestione degli acquisti con la previsione: i) delle regole per tutte le unità organizzative competenti relativamente alle diverse fasi del processo (predisposizione del budget, individuazione del fabbisogno, richiesta di offerta ai fornitori, modalità di selezione dei fornitori, modalità di autorizzazione delle operazioni di acquisto, verifica delle prestazioni); ii) dell'utilizzo di un Albo fornitori aziendale, ove possibile; iii) della formalizzazione del processo di valutazione e identificazione del fornitore; iv) delle regole per la gestione delle eccezioni alle ordinarie procedure di acquisto, quali situazione di emergenza/urgenza; v) dell'utilizzo, ove possibile, di una contrattualistica e/o modulistica standard; vi) dell'archiviazione della documentazione rilevante (ordini, contratti, scambi di comunicazioni con fornitori);

- *Segregazione:* la segregazione delle responsabilità tra le strutture competenti, che svolgono le attività di: richiesta della fornitura, selezione del fornitore, sottoscrizione del contratto, certificazione della corretta esecuzione del contratto, autorizzazione del pagamento;

- *Procura:* la formale individuazione del soggetto deputato alla firma degli ordini e dei contratti cui conferire apposita procura;

- *Tracciabilità:* la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo (a titolo esemplificativo ma non esaustivo RdA, RdO, analisi delle offerte, OdA/contratto);

- *Clausole:* la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01;

- *Liste di Riferimento:* la consultazione delle Unità Organizzative competenti delle liste nominative, stilate da organismi ufficiali (es. liste approvate dall'Unione europea per l'applicazione delle misure di congelamento e di divieto di prestazione dei servizi finanziari, diffuse dall'UIF), che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere alla scelta della controparte.

Vendita di beni e di servizi in riferimento ad attività transnazionali

➤ ***Vendita di beni e servizi***

- *Ruoli e responsabilità:* l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte

nella gestione del processo di vendita di beni e servizi;

- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità operative per la gestione della vendita di materiale, con la previsione di: i) criteri generali per il pricing del materiale; ii) modalità di erogazione del servizio di vendita (consegna/trasmissione del materiale e documentazione di supporto); iii) verifica, prima della vendita, in ordine all'origine, provenienza, qualità del bene oggetto di vendita. Inoltre è necessario prevedere le modalità e i controlli di completezza, correttezza ed idoneità della documentazione tecnica di accompagnamento a ciascun materiale/componente;

Gestione dei flussi finanziari in riferimento ad attività transnazionali

➤ *Gestione dei flussi finanziari*

- *Ruoli e responsabilità*: l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nelle attività di: i) pianificazione finanziaria; ii) riconciliazione e registrazione degli incassi; iii) esecuzione e registrazione dei pagamenti; iv) apertura e chiusura dei conti correnti e controllo delle relative movimentazioni;

- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità operative per la gestione: - della **Pianificazione Finanziaria**, con particolare riferimento: i) alla definizione degli strumenti di pianificazione e controllo utilizzati; ii) alle modalità e tempi per il monitoraggio e l'analisi dei movimenti finanziari; iii) alla predisposizione e trasmissione delle analisi di monitoraggio ad una struttura/soggetto responsabile dell'attività di controllo delle risorse finanziarie, soprattutto con riferimento alle gestioni presso le sedi periferiche; - dei **Pagamenti**, con particolare riferimento alle attività di: i) emissione e registrazione delle fatture passive; ii) predisposizione e controllo dei pagamenti; iii) autorizzazione ed esecuzione dei pagamenti; iv) controllo e registrazione dei pagamenti; v) controllo a livello centrale dei pagamenti effettuati localmente presso le sedi periferiche; - degli **Incassi**, con particolare riferimento alle attività di: i) emissione delle fatture e registrazione del credito; ii) registrazione degli incassi; iii) accoppiamento e verifica fatture/incassi; iv) controlli di riconciliazione del cliente; - dei **Conti Correnti** bancari, con particolare riferimento alla definizione: i) delle regole per la gestione dei conti correnti; ii) del monitoraggio delle operazioni di apertura/chiusura dei conti correnti; iii) di un sistema che garantisca la correttezza e completezza dei flussi autorizzativi relativi alle operazioni di apertura/chiusura dei conti correnti bancari;

- *Procura*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;

- *Tracciabilità*: l'utilizzo di un sistema (anche informatico) che consenta la tracciabilità dei singoli passaggi e l'identificazione dei soggetti che inseriscono i dati nel sistema nonché la conservazione della documentazione giustificativa a supporto; i) delle registrazioni contabili relative alle singole operazioni di incasso, pagamento e apertura/chiusura/movimentazione dei conti correnti; ii) dei controlli effettuati sulla completezza e correttezza delle relative registrazioni contabili.

➤ *Gestione dei rapporti con soggetti coinvolti in procedimenti giudiziari*

- *Ruoli e responsabilità*: l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nella gestione delle attività relative al personale indagato per la commissione di eventuali reati;

- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità operative per la gestione e per l'individuazione e applicazione delle azioni/misure volte ad impedire l'eventuale inquinamento delle prove. Inoltre, è necessario prevedere la formalizzazione del divieto di indurre o favorire gli esponenti della Società a non rendere/produrre dichiarazioni, ovvero a renderle mendaci, laddove gli stessi siano stati destinatari di richieste di rendere o produrre davanti all'Autorità Giudiziaria dichiarazioni utilizzabili in un procedimento penale relative all'esercizio delle proprie funzioni.

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla le attività relative alla gestione dei rapporti con soggetti coinvolti in procedimenti giudiziari;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione relativa alla gestione dei rapporti con soggetti coinvolti in procedimenti giudiziari, al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi del processo.

➤ ***Gestione dei controlli in ambito Trasporto Pubblico Locale***

- *Ruoli e responsabilità*: l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nella gestione dei controlli passeggeri;

- *Procedura*: l'esistenza di un programma per la regolamentazione delle attività di controllo su passeggeri; la formalizzazione delle modalità operative per la gestione dei controlli sui passeggeri;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla le attività relative alla gestione delle fasi relative ai controlli su passeggeri;

- *Tracciabilità*: la registrazione e archiviazione dei controlli effettuati sui passeggeri al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi del processo;

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs. 231/01.

➤ ***Gestione di omaggi, sponsorizzazioni e facilitazioni di viaggio***

Gestione degli omaggi

- *Ruoli e Responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità per la gestione degli omaggi;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione degli omaggi con la previsione di: i) modalità di individuazione e approvazione dei budget di spesa; ii) definizione delle macro-tipologie di omaggi/regalie acquistabili; iii) definizione dell'importo di modico valore per singolo bene rientrante tra le macrotipologie; iv) autorizzazione scritta per l'acquisto di beni non compresi nelle macro-tipologie acquistabili e/o superiore al valore massimo consentito e/o superiore al budget dedicato degli omaggi/regalie; v) tracciabilità degli omaggi/regalie consegnate con l'indicazione del nominativo del soggetto aziendale che ha provveduto al ritiro e del nominativo del destinatario/beneficiario; vi) modalità di rendicontazione delle spese e di archiviazione dei documenti prodotti;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra i soggetti che svolgono l'attività di autorizzazione alla concessione di omaggi, la concessione e il controllo delle azioni di regalistica;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della lista dei destinatari con particolare riferimento alla P.A. e degli oggetti di importi elevati, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

Gestione delle sponsorizzazioni

- *Ruoli e Responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità per la gestione delle sponsorizzazioni commerciali e istituzionali;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione delle sponsorizzazioni commerciali e istituzionali con la previsione: i) della definizione e dell'approvazione di un budget delle previsioni di spesa per le sponsorizzazioni; ii) delle tipologie di eventi sponsorizzabili; iii) delle modalità operative per la gestione dell'attività di analisi/valutazione delle richieste, di controllo delle richieste, di autorizzazione formale alla sponsorizzazione;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra i soggetti che autorizzano, eseguono e controllano le sponsorizzazioni sia commerciali sia istituzionali;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione relativa alle sponsorizzazioni, in particolare: piano delle sponsorizzazioni, contratto di sponsorizzazione, documentazione relativa all'esecuzione del contratto, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

Gestione delle facilitazioni di viaggio e dei trattamenti speciali

- *Ruoli e Responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità per la gestione delle facilitazioni di viaggio e dei trattamenti speciali;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione delle facilitazioni di viaggio e dei trattamenti speciali con la previsione: i) dell'individuazione delle tipologie dei trattamenti speciali applicabili e dell'individuazione di cliente speciale; ii) della gestione dei trattamenti speciali; iii) della segregazione tra le Unità Organizzative/soggetti che propongono, valutano e autorizzano la facilitazione;

- *Segregazione*: la segregazione tra i soggetti che autorizzano, eseguono e controllano i trattamenti speciali e le facilitazioni di viaggio;

- *Tracciabilità*: l'archiviazione della richiesta e della autorizzazione al trattamento speciale, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

➤ *Gestione del processo di selezione e assunzione del personale*

- *Ruoli e responsabilità*: l'individuazione di ruoli e responsabilità per la regolamentazione del processo di assunzione del personale di sede nazionale e di sede estera;

- *Procedura*: la formalizzazione delle principali modalità operative per la gestione del processo di assunzione del personale, con la previsione: i) della definizione e approvazione del budget per il fabbisogno di personale

necessario; ii) dei criteri oggettivi e trasparenti di selezione dei candidati; iii) della tracciabilità delle fonti di reperimento dei curricula; iv) della valutazione del candidato; v) della modulistica standard da compilare a cura dei selezionatori, al fine di garantire la tracciabilità delle motivazioni che hanno indotto alla scelta/esclusione del candidato; vi) delle modalità di archiviazione e conservazione della documentazione rilevante per il processo di selezione e assunzione;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le Unità Organizzative competenti che svolgono le attività di richiesta di assunzione di personale, di valutazione/selezione del personale, della definizione della proposta di assunzione, della firma della lettera di assunzione;

- *Procura*: un sistema di procure che assegni i poteri di sottoscrivere i contratti di assunzione;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo relativamente al personale assunto;

- *Liste di riferimento*: la consultazione delle unità organizzative competenti delle liste nominative, stilate da organismi ufficiali (es. liste approvate dall'Unione europea per l'applicazione delle misure di congelamento e di divieto di prestazione dei servizi finanziari, diffuse dall'UIF), che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere all'assunzione di soggetti indicati nelle Liste o facenti parte di organizzazioni indicate nelle stesse Liste.

➤ ***Gestione delle partnership commerciali***

- *Ruoli e responsabilità*: l'individuazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nella negoziazione, stipulazione ed esecuzione di partnership commerciali;

- *Procedura*: la regolamentazione delle i) modalità di avvio del processo negoziale ; ii) modalità di formalizzazione dei principali accordi presi con la controparte; iii) modalità di formalizzazione delle analisi di fattibilità da eseguirsi per tutte le tipologie di accordo;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra chi effettua l'analisi di fattibilità e la negoziazione, chi autorizza l'accordo, chi provvede all'esecuzione del contratto (verifica costi ricavi);

- *Procura*: la formale individuazione del soggetto deputato alla firma dei contratti cui conferire apposita procura;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della corrispondenza con le controparti, della fattibilità dell'accordo, degli accordi firmati, della fatturazione, al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi del processo;

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs. 231/01;

- *Liste di Riferimento*: la consultazione delle Unità Organizzative competenti delle liste nominative, stilate da organismi ufficiali (es. liste approvate dall'Unione europea per l'applicazione delle misure di congelamento e di

divieto di prestazione dei servizi finanziari, diffuse dall'UIF), che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere alla scelta della controparte.

3.2 *Standard* di controllo specifici

Gli *standard* di controllo specifici, definiti per le Attività Sensibili individuate, sono di seguito descritti.

Delitti di criminalità organizzata, anche transnazionale.

- ***Art. 416, 416-bis c.p.; art. 291-quater DPR 43/1973; art. 74 T.U. DPR 309/1990***
- ***Selezione e assunzione del personale***
- ***Selezione fornitori/partner beni e servizi;***
- ***Selezione di consulenti aziendali;***
- ***Gestione dei flussi finanziari.***



Adesione a Protocolli di legalità stipulati dalle associazioni di imprese e/o di categoria con il Ministero dell'Interno ovvero con le Prefetture territorialmente competenti e rispetto degli impegni conseguenti.

Sigla di Protocolli di legalità tra l'impresa – o la sua sede operativa - e il Ministero dell'Interno o la locale Prefettura per lo svolgimento di verifiche antimafia su potenziali risorse da assumere e partner commerciali.

Ai fini di una corretta selezione dei partner commerciali: i) introdurre meccanismi di qualificazione etica delle imprese, previsti dalla legge o da sistemi di autoregolamentazione, quali ad esempio: il possesso del *rating* di legalità; l'iscrizione nelle *white list* prefettizie o nell'elenco delle imprese aderenti al Protocollo di legalità tra Confindustria e il Ministero dell'Interno (v. sopra); ii) impegnare il fornitore a produrre una dichiarazione sostitutiva attestante il rispetto delle norme contributive, fiscali, previdenziali e assicurative a favore dei propri dipendenti e collaboratori, degli obblighi di tracciabilità finanziaria, nonché l'assenza di provvedimenti a carico dell'ente o dei suoi apicali per reati della specie di quelli previsti dal decreto 231, con particolare riferimento a quelli di cui all'art. 24-ter. Nei contratti con i fornitori: i) clausola risolutiva espressa per il caso in cui l'impresa fornitrice, destinataria di una certificazione antimafia regolare, risulti destinataria di una sopraggiunta comunicazione ovvero informazione antimafia interdittiva, nonché per l'ipotesi di mancato rispetto delle norme richiamate al punto i) precedente e dell'obbligo di denunciare i reati subito direttamente o dai propri familiari e/o collaboratori; ii) limitazione al tempo strettamente necessario del termine entro cui il fornitore destinatario di una sopraggiunta informazione antimafia interdittiva viene in concreto estromesso dal contratto. Rotazione periodica del personale addetto alle aree e funzioni a maggiore rischio di reato.

Applicazione dei controlli preventivi specifici (protocolli) previsti anche in riferimento ai reati nei rapporti con la Pubblica Amministrazione e ai reati societari.

Verifica preventiva (ad es. mediante obbligo di dichiarazione sostitutiva) dell'inesistenza di vincoli di parentela o affinità tra gli esponenti della società nominati negli organi sociali e gli esponenti della pubblica amministrazione locale e/o fornitori, clienti o terzi contraenti della società medesima.

Verifica che i partner commerciali posseggano i requisiti di onorabilità e professionalità e non siano presenti nelle Liste dei soggetti designati, destinatari delle misure di congelamento di fondi e risorse economiche (in base a regolamenti comunitari o provvedimenti nazionali), consultabili sul sito internet di Banca d'Italia, sezione Unità di informazione finanziaria - UIF.

Controlli formali e sostanziali dei flussi finanziari aziendali.

Determinazione dei criteri di selezione, stipulazione ed esecuzione di accordi/joint-ventures con altre imprese per la realizzazione di investimenti e previsione di meccanismi per assicurarne trasparenza e tracciabilità.

➤ ***Rapporti con soggetti coinvolti in procedimenti giudiziari - Art. 377-bis, 378 c.p. -***



Comunicazione all'Ufficio legale della notizia o della notifica dell'indagine.

Verificare casellario giudiziario del personale.

Induzione a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'autorità giudiziaria

- ***Le aree di attività ritenute più specificamente a rischio sono:***
- gestione del contenzioso; - gestione dell'attività stragiudiziale; - gestione dei rapporti tra l'Autorità Giudiziaria e amministratori, dirigenti, dipendenti e liquidatori nonché collaboratori esterni, partner, fornitori e outsourcer chiamati a rendere dichiarazioni utilizzabili in un eventuale procedimento penale in cui sia coinvolta la Società.



Adozione da parte della Società dei seguenti principi generali di condotta da formalizzare nel Codice Etico Aziendale ovvero in una specifica procedura:
- divieto di indurre chiunque, attraverso violenza o minaccia o tramite offerta o promessa di denaro o altra utilità, a non rendere dichiarazioni o a rendere dichiarazioni mendaci all'Autorità Giudiziaria o ad avvalersi della facoltà di non rispondere, al fine di favorire gli interessi della Società o per trarne altrimenti un vantaggio per la medesima;

- obbligo a prestare una fattiva collaborazione e a rendere dichiarazioni veritiere ed esaustivamente rappresentative dei fatti nei rapporti con l'Autorità Giudiziaria;
- il dipendente della Società nella veste di indagato/imputato, persona informata sui fatti/testimone o teste assistito/imputato in un procedimento penale connesso chiamato a rendere dichiarazioni innanzi all'Autorità Giudiziaria in merito all'attività lavorativa prestata è tenuto ad esprimere liberamente la propria rappresentazione dei fatti o ad esercitare la facoltà di non rispondere accordata dalla legge. E' altresì tenuto a mantenere il massimo riserbo relativamente alle dichiarazioni rilasciate ed al loro oggetto, ove le medesime siano coperte da segreto investigativo;
- tutti i dipendenti devono tempestivamente avvertire il loro diretto Responsabile ed il DG di ogni atto ad essi notificato e di ogni procedimento che li veda coinvolti, sotto qualsiasi profilo, in rapporto all'attività lavorativa prestata o comunque ad essa attinente.

PARTE SPECIALE G)

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 231/01

DELITTI INFORMATICI E TRATTAMENTO ILLECITO DI DATI



ASM - Azienda Servizi Municipali S.p.A.

PARTE SPECIALE G

INDICE

1 FINALITA'	3
2 LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001	3
3 IL SISTEMA DEI CONTROLLI	6
3.1. <i>Standard</i> di controllo generali	6
3.2. <i>Standard</i> di controllo specifici	6

1. FINALITA'

La Parte Speciale ha la finalità di definire linee, regole e principi di comportamento che tutti i Destinatari del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/01 (di seguito anche Modello) dovranno seguire al fine di prevenire, nell'ambito delle specifiche Attività Sensibili svolte, la commissione dei reati previsti dal decreto legislativo 8 giugno 2001 n. 231 (di seguito, il "d.lgs. 231/2001" o il "Decreto") e di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Nello specifico, la Parte Speciale del Modello ha lo scopo di:

- indicare le modalità che gli esponenti dei vertici aziendali (i c.d. soggetti in "posizione apicale" o semplicemente "apicali") sono chiamati ad osservare ai fini della corretta applicazione del Modello;
- fornire all'Organismo di Vigilanza ed alle altre funzioni di controllo gli strumenti per esercitare le attività di monitoraggio, controllo e verifica.

In linea generale, tutti gli esponenti aziendali dovranno adottare, ciascuno per gli aspetti di propria competenza, comportamenti conformi al contenuto dei seguenti documenti:

- Modello;
- Codice Etico;
- Procedure e disposizioni;
- Procure e deleghe;
- Ordini di servizio e Comunicazioni Organizzative;
- Ogni altro documento che regoli attività rientranti nell'ambito di applicazione del Decreto.

E' inoltre espressamente vietato adottare comportamenti contrari a quanto previsto dalle vigenti norme di Legge.

2. LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001

L'art. 6, comma 2, lett. a) del Decreto indica, tra gli elementi essenziali dei modelli di organizzazione, gestione e controllo, l'individuazione delle cosiddette attività "sensibili", ossia di quelle attività della Società nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal Decreto stesso.

Attraverso l'analisi dei processi della Società è stata individuata l'attività "sensibile" riportata in appresso, nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato previste dall'art. 24-*bis* del d.lgs. 231/2001 (delitti informatici e trattamento illecito di dati).

Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

- Gestione delle attività relative alla sicurezza informatica. Si tratta delle attività di gestione dei sistemi informatici, dal processo di autenticazione e gestione dei profili utente, alla protezione delle reti, della postazione di lavoro e degli accessi da e verso l'esterno, nonché alla sicurezza fisica dell'architettura informatica e alla gestione dei documenti elettronici con valore probatorio e degli output di sistema e dei dispositivi di memorizzazione.

Nel caso in cui esponenti della Società si trovino a dover gestire attività sensibili diverse da quelle sopra elencate, le stesse dovranno comunque essere condotte nel rispetto: a) degli *standard* di controllo generali; b) dei principi di comportamento individuati nel Codice Etico; c) di quanto regolamentato dalla documentazione e dagli atti aziendali; d) delle disposizioni di legge.

E' responsabilità delle singole Unità Organizzative interessate segnalare tempestivamente all'Organismo di Vigilanza eventuali modifiche/integrazioni da apportare alla presente Parte speciale, in accordo a quanto previsto dalla Parte generale.

3. IL SISTEMA DEI CONTROLLI

Nello svolgimento delle Attività Sensibili la Società si ispira ai seguenti *standard* di controllo:

- *standard* di controllo generali, applicabili a tutte le Attività Sensibili prese in considerazione;
- *standard* di controllo specifici, applicabili a ciascuna delle Attività Sensibili per la quale sono individuati.

3.1 *Standard* di controllo generali

Gli *standard* di controllo generali, indicati nella Parte generale del Modello, da considerare ed applicare con riferimento a tutte le attività sensibili di volta in volta individuate sono i seguenti:

- **separazione delle attività:** si richiede l'applicazione del principio di separazione delle attività (cd. *segregation of duties*), che prevede la distinzione nei processi aziendali tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla;

- **norme e circolari:** devono esistere disposizioni aziendali e linee guida formalizzate idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;

- **poteri autorizzativi e di firma:** devono:

o essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese;

o essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società;

- **tracciabilità:** ogni operazione relativa all'attività sensibile deve, ove possibile, essere adeguatamente registrata. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali e, in ogni caso, deve essere disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

Gli *standard* di controllo generali, definiti per macro attività sensibili individuate, sono di seguito descritti.

- **Gestione delle attività relative alla sicurezza informatica** (a) *Gestione dei profili utente e del processo di autenticazione* (b) *Gestione del processo di creazione, trattamento, archiviazione di documenti elettronici con valore probatorio* (c) *Gestione e protezione della postazione di lavoro* (d) *Gestione degli accessi da e verso l'esterno* (e) *Gestione e protezione delle reti* (f) *Gestione degli output di sistema e dei dispositivi di memorizzazione (es. USB, CD)* (g) *Sicurezza fisica (include sicurezza cablaggi, dispositivi di rete, etc.)*

- *Politiche di sicurezza*: deve essere formalizzata una politica in materia di sicurezza del sistema informativo che preveda, fra l'altro: o le modalità di comunicazione anche a terzi; o le modalità di riesame della stessa, periodico o a seguito di cambiamenti significativi.

- *Organizzazione della sicurezza per gli utenti interni*: deve essere adottato e attuato uno strumento normativo che definisca i ruoli e le responsabilità nella gestione delle modalità di accesso di utenti interni all'azienda e gli obblighi dei medesimi nell'utilizzo dei sistemi informatici.

- *Organizzazione della sicurezza per gli utenti esterni*: è prevista l'adozione e attuazione di uno strumento normativo che definisca i ruoli e le responsabilità nella gestione delle modalità di accesso di utenti esterni all'azienda e gli obblighi dei medesimi nell'utilizzo dei sistemi informatici, nonché nella gestione dei rapporti con i terzi in caso di accesso, gestione, comunicazione, fornitura di prodotti/servizi per l'elaborazione dei dati e informazioni da parte degli stessi terzi.

- *Classificazione e controllo dei beni*: deve essere adottato e attuato uno strumento normativo che definisca i ruoli e le responsabilità per l'identificazione e la classificazione degli *assets* aziendali (ivi inclusi dati e informazioni).

- *Sicurezza fisica e ambientale*: è prevista l'adozione e attuazione di uno strumento normativo che disponga l'adozione di controlli al fine di prevenire accessi non autorizzati, danni e interferenze ai locali e ai beni in essi contenuti tramite la messa in sicurezza delle aree e delle apparecchiature.

- *Gestione delle comunicazioni e dell'operatività*: deve essere adottato e attuato uno strumento normativo che assicuri la correttezza e la sicurezza dell'operatività dei sistemi informativi tramite policy e procedure.

In particolare, tale strumento normativo deve assicurare:

- a) il corretto e sicuro funzionamento degli elaboratori di informazioni;
- b) la protezione da software pericoloso;
- c) il back-up di informazioni e software;
- d) la protezione dello scambio di informazioni attraverso l'uso di tutti i tipi di strumenti per la comunicazione anche con terzi;
- e) gli strumenti per effettuare il tracciamento delle attività eseguite sulle applicazioni, sui sistemi e sulle reti e la protezione di tali informazioni contro accessi non autorizzati;

f) una verifica dei log che registrano le attività degli utilizzatori, le eccezioni e gli eventi concernenti la sicurezza;

g) il controllo sui cambiamenti agli elaboratori e ai sistemi;

h) la gestione di dispositivi rimovibili.

- *Controllo degli accessi*: deve essere adottato e attuato uno strumento normativo che disciplini gli accessi alle informazioni, ai sistemi informativi, alla rete, ai sistemi operativi, alle applicazioni. In particolare, tale strumento normativo deve prevedere:

a) l'autenticazione individuale degli utenti tramite codice identificativo dell'utente e password o altro sistema di autenticazione sicura;

b) le liste di controllo del personale abilitato all'accesso ai sistemi, nonché le autorizzazioni specifiche dei diversi utenti o categorie di utenti;

c) una procedura di registrazione e deregistrazione per accordare e revocare l'accesso a tutti i sistemi e servizi informativi;

d) la rivisitazione dei diritti d'accesso degli utenti secondo intervalli di tempo prestabiliti usando un processo formale;

e) la destituzione dei diritti di accesso in caso di cessazione o cambiamento del tipo di rapporto che attribuisca il diritto di accesso;

f) l'accesso ai servizi di rete esclusivamente da parte degli utenti che sono stati specificatamente autorizzati e le restrizioni della capacità degli utenti di connettersi alla rete;

g) la segmentazione della rete affinché sia possibile assicurare che le connessioni e i flussi di informazioni non violino le norme di controllo degli accessi delle applicazioni aziendali;

h) la chiusura di sessioni inattive dopo un predefinito periodo di tempo;

i) la custodia dei dispositivi di memorizzazione (ad es. chiavi USB, CD, hard disk esterni, etc.) e l'adozione di regole di clear screen per gli elaboratori utilizzati;

j) i piani e le procedure operative per le attività di telelavoro.

- *Gestione degli incidenti e dei problemi di sicurezza informatica*: deve essere adottato e attuato uno strumento che definisca adeguate modalità per il trattamento degli incidenti e dei problemi relativi alla sicurezza informatica.

In particolare, tale strumento normativo deve prevedere:

a) appropriati canali gestionali per la comunicazione degli Incidenti e Problemi;

b) l'analisi periodica di tutti gli incidenti singoli e ricorrenti e l'individuazione della root cause;

c) la gestione dei problemi che hanno generato uno o più incidenti, fino alla loro soluzione definitiva;

- d) l'analisi di report e trend sugli Incidenti e sui Problemi e l'individuazione di azioni preventive;
- e) appropriati canali gestionali per la comunicazione di ogni debolezza dei sistemi o servizi stessi osservata o potenziale;
- f) l'analisi della documentazione disponibile sulle applicazioni e l'individuazione di debolezze che potrebbero generare problemi in futuro;
- g) l'utilizzo di basi dati informative per supportare la risoluzione degli Incidenti;
- h) la manutenzione della basi dati contenente informazioni su errori noti non ancora risolti, i rispettivi workaround e le soluzioni definitive, identificate o implementate;
- i) la quantificazione e il monitoraggio dei tipi, dei volumi, dei costi legati agli incidenti legati alla sicurezza informativa.

- *Audit*: deve essere adottato e attuato uno strumento normativo che disciplini i ruoli, le responsabilità e le modalità operative delle attività di verifica periodica dell'efficienza ed efficacia del sistema di gestione della sicurezza informatica.

- *Risorse umane e sicurezza*: deve essere adottato e attuato uno strumento normativo che preveda:

a) la valutazione (prima dell'assunzione o della stipula di un contratto) dell'esperienza delle persone destinate a svolgere attività IT, con particolare riferimento alla sicurezza dei sistemi informativi, e che tenga conto della normativa applicabile in materia, dei principi etici e della classificazione delle informazioni a cui i predetti soggetti avranno accesso;

b) specifiche attività di formazione e aggiornamenti periodici sulle procedure aziendali di sicurezza informatica per tutti i dipendenti e, dove rilevante, per i terzi;

c) l'obbligo di restituzione dei beni forniti per lo svolgimento dell'attività lavorativa (ad es. PC, telefoni cellulari, token di autenticazione, etc.) per i dipendenti e i terzi al momento della conclusione del rapporto di lavoro e/o del contratto;

d) la destituzione, per tutti i dipendenti e i terzi, dei diritti di accesso alle informazioni, ai sistemi e agli applicativi al momento della conclusione del rapporto di lavoro e/o del contratto o in caso di cambiamento della mansione svolta.

- *Crittografia*: deve essere adottato e attuato uno strumento normativo che preveda l'implementazione e lo sviluppo sull'uso dei controlli crittografici per la protezione delle informazioni e sui meccanismi di gestione delle chiavi crittografiche.

- *Sicurezza nell'acquisizione, sviluppo e manutenzione dei sistemi informativi*: è prevista l'adozione e attuazione di uno strumento normativo che definisca:

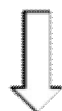
a) l'identificazione di requisiti di sicurezza in fase di progettazione o modifiche dei sistemi informativi esistenti;

- b) la gestione dei rischi di errori, perdite, modifiche non autorizzate di informazioni trattate dalle applicazioni;
- c) la confidenzialità, autenticità e integrità delle informazioni;
- d) la sicurezza nel processo di sviluppo dei sistemi informativi.

3.2 *Standard* di controllo specifici

Gli standard di controllo specifici, definiti per l'Attività Sensibile individuata, sono di seguito descritti.

- ***Art. 491 bis c.p. Falsificazione di documenti informatici da parte di enti che procedono a rendicontazione elettronica di attività. Cancellazione o alterazione di informazioni a valenza probatoria presenti sui propri sistemi, allo scopo di eliminare le prove di un altro reato (es. l'ente ha ricevuto un avviso di garanzia per un reato e procede ad eliminare le tracce elettroniche del reato stesso).***
- ***Falsificazione di documenti informatici contenenti gli importi dovuti dall'ente alla PA nel caso di flussi informatizzati dei pagamenti tra privati e PA (es. riduzione degli importi) o alterazione dei documenti in transito nell'ambito del SIPA (Sistema Informatizzato pagamenti della PA) al fine di aumentare gli importi dovuti dalla PA all'ente. Falsificazione di documenti informatici compiuta nell'ambito dei servizi di Certification Authority da parte di un soggetto che rilasci certificati informatici, aventi valenza probatoria, corrispondenti a false identità o attestanti falsi titoli professionali. Falsificazione di documenti informatici correlata all'utilizzo illecito di dati identificativi altrui nell'esecuzione di determinate operazioni informatiche o telematiche in modo che queste risultino eseguite dai soggetti legittimi titolari dei dati (es. attivazione di servizi non richiesti).***



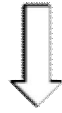
Misure di protezione dell'integrità delle informazioni messe a disposizione su un sistema accessibile al pubblico, al fine di prevenire modifiche non autorizzate;

Misure di protezione dei documenti elettronici (es. firma digitale);

Procedure per garantire che l'utilizzo di materiali eventualmente coperti da diritti di proprietà intellettuale sia conforme a disposizioni di legge e contrattuali.

- ***Art. 615-ter c.p. Violazione dei sistemi informatici dei concorrenti per acquisire a scopo di spionaggio industriale la documentazione relativa ai loro prodotti/progetti. Accesso abusivo a sistemi informatici di concorrenti allo scopo di acquisire informazioni concernenti la clientela utili per esempio per l'elaborazione di strategie di marketing (es. dati di consumo, aree geografiche di riferimento, banche dati, etc.). Accesso abusivo a sistemi di enti pubblici per l'acquisizione di informazioni riservate (es. amministrazione giudiziaria o finanziaria). Accesso abusivo a sistemi interbancari al fine di modificare le informazioni sul proprio conto registrate su tali sistemi. Accesso abusivo a sistemi aziendali protetti da misure di sicurezza, per attivare servizi non***

richiesti dalla clientela. Accesso abusivo ai sistemi che realizzano la fatturazione dei servizi ai clienti per alterare le informazioni e i programmi al fine di realizzare un profitto illecito. Accesso abusivo ai sistemi che elaborano le buste paghe per alterare i dati relativi alle voci di cedolino al fine di ridurre illecitamente le erogazioni nei confronti degli stessi e realizzare così un interesse o un vantaggio per l'ente. Accesso abusivo ai sistemi che gestiscono il credito di clienti di servizi pre-pagati per modificare i dati di credito e realizzare un profitto per l'ente.



L'accesso abusivo, oltre ad essere di per sé un illecito, può essere strumentale alla realizzazione di altre fattispecie criminose. I controlli predisposti per prevenire tale fattispecie di reato potrebbero pertanto risultare efficaci anche per la prevenzione di altri reati. Tra tali controlli si segnalano:

- adozione di procedure di validazione delle credenziali di sufficiente complessità e previsione di modifiche periodiche;
 - procedure che prevedano la rimozione dei diritti di accesso al termine del rapporto di lavoro;
 - aggiornamento regolare dei sistemi informativi in uso;
 - modalità di accesso ai sistemi informatici aziendali mediante adeguate procedure di autorizzazione, che prevedano, ad esempio, la concessione dei diritti di accesso ad un soggetto soltanto a seguito della verifica dell'esistenza di effettive esigenze derivanti dalle mansioni aziendali che competono al ruolo ricoperto dal soggetto;
 - procedura per il controllo degli accessi;
 - tracciabilità degli accessi e delle attività critiche svolte tramite i sistemi informatici aziendali;
 - definizione e attuazione di un processo di autorizzazione della direzione per le strutture di elaborazione delle informazioni.
- *Art. 615-quater c.p. Detenzione e utilizzo di password di accesso a siti di enti concorrenti al fine di acquisire informazioni riservate. Detenzione ed utilizzo di password di accesso alle caselle e-mail dei dipendenti, allo scopo di controllare le attività svolte nell'interesse dell'azienda, anche in violazione di leggi sulla privacy o dello statuto dei lavoratori. Detenzione abusiva di codici di accesso a sistemi informatici dell'amministrazione giudiziaria o finanziaria al fine di acquisire informazioni riservate su procedimenti penali/amministrativi che coinvolgano l'azienda. Diffusione abusiva di numeri seriali di telefoni cellulari altrui al fine della clonazione degli apparecchi.*



Inclusione negli accordi con terze parti e nei contratti di lavoro di clausole di non divulgazione delle informazioni.

Procedure che prevedano la rimozione dei diritti di accesso al termine del rapporto di lavoro.

- ***Art. 617-quater e 617-quinquies c.p. Intercettazione fraudolenta di comunicazioni di enti concorrenti nella partecipazione a gare di appalto o di fornitura svolte su base elettronica (e-marketplace) per conoscere l'entità dell'offerta del concorrente. Tale tipologia di gestione degli acquisti/gare è frequente nell'ambito della PA. Impedimento o interruzione di una comunicazione al fine di evitare che un concorrente trasmetta i dati e/o l'offerta per la partecipazione ad una gara. Intercettazione fraudolenta di una comunicazione tra più parti al fine di veicolare informazioni false o comunque alterate, ad esempio per danneggiare l'immagine di un concorrente Intercettazione delle comunicazioni telematiche della clientela al fine di analizzarne le abitudini di consumo Impedimento del regolare funzionamento di apparecchi deputati al controllo delle emissioni prodotte da impianti, ad esempio al fine di occultare il superamento dei limiti consentiti e, conseguentemente, la revoca di autorizzazioni amministrative Installazione di apparecchiature atte ad intercettare ed impedire comunicazioni informatiche commessi dal personale incaricato della gestione degli apparati e dei sistemi componenti l'infrastruttura di rete aziendale.***



Definizione di regole per un utilizzo accettabile delle informazioni e dei beni associati alle strutture di elaborazione delle informazioni.

Elaborazione di procedure per l'etichettatura ed il trattamento delle informazioni in base allo schema di classificazione adottato dall'organizzazione;

Utilizzazione di misure di protezione dell'accesso alle aree dove hanno sede informazioni e strumenti di gestione delle stesse.

Allestimento di misure di sicurezza per apparecchiature fuori sede, che prendano in considerazione i rischi derivanti dall'operare al di fuori del perimetro dell'organizzazione.

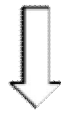
Definizione e regolamentazione delle attività di gestione e manutenzione dei sistemi da parte di personale all'uopo incaricato.

Previsione di controlli su:

- rete aziendale e informazioni che vi transitano;
- instradamento (*routing*) della rete, al fine di assicurare che non vengano violate le politiche di sicurezza;
- installazione di *software* sui sistemi operativi.

Predisposizione di procedure per rilevare e indirizzare tempestivamente le vulnerabilità tecniche dei sistemi.

- ***Art. 615-quinquies, 635 bis, 635 quater c.p. Danneggiamento di informazioni, dati e programmi aziendali di un concorrente causato mediante la diffusione di virus o altri programmi malevoli commessa da soggetti che utilizzano abusivamente la rete o i sistemi di posta elettronica aziendali. Danneggiamento di informazioni, dati, programmi informatici aziendali o di sistemi informatici di terzi, anche concorrenti, commesso dal personale incaricato della loro gestione, nello svolgimento delle attività di manutenzione e aggiornamento di propria competenza. Danneggiamento dei sistemi su cui i concorrenti conservano la documentazione relativa ai propri prodotti/progetti allo scopo di distruggere le informazioni e ottenere un vantaggio competitivo. Danneggiamento delle infrastrutture tecnologiche dei concorrenti al fine di impedirne l'attività o danneggiarne l'immagine.***



Formalizzazione di regole al fine di garantire un utilizzo corretto delle informazioni e dei beni associati alle strutture di elaborazione delle informazioni.

Procedure per l'etichettatura e il trattamento delle informazioni in base allo schema di classificazione adottato dall'ente.

Controlli di individuazione, prevenzione e ripristino al fine di proteggere da *software* dannosi (virus), nonché di procedure per la sensibilizzazione degli utenti sul tema.

Presenza di misure per un'adeguata protezione delle apparecchiature incustodite.

Previsione di ambienti dedicati per quei sistemi che sono considerati "sensibili" sia per il tipo di dati contenuti sia per il valore di business.

Procedure di controllo della installazione di *software* sui sistemi operativi.

Procedure per rilevare e indirizzare tempestivamente le vulnerabilità tecniche dei sistemi.

- ***Art. 635-ter, 635 quinquies c.p. Danneggiamento, distruzione o manomissione di documenti informatici aventi efficacia probatoria, registrati presso enti pubblici (es. polizia, uffici giudiziari, ecc.), da parte di dipendenti di enti coinvolti a qualunque titolo in procedimenti o indagini giudiziarie. Danneggiamento di informazioni, dati e programmi informatici utilizzati da enti pubblici commesso dal personale incaricato della gestione dei sistemi di clienti della PA.***



Formalizzazione di regole per un utilizzo accettabile delle informazioni e dei beni associati alle strutture di elaborazione delle informazioni.

Procedure per l'etichettatura ed il trattamento delle informazioni in base allo schema di classificazione adottato dall'organizzazione.

Controlli di individuazione, prevenzione e ripristino al fine di proteggere da *software* dannosi (virus), nonché di procedure per la sensibilizzazione degli utenti sul tema.

Procedure di controllo della installazione di *software* sui sistemi operativi.

Procedure per rilevare e indirizzare tempestivamente le vulnerabilità tecniche dei sistemi.

- ***Art. 640-quinquies c.p. Rilascio di certificati digitali da parte di un ente certificatore senza che siano soddisfatti gli obblighi previsti dalla legge per il rilascio di certificati qualificati (es. identificabilità univoca del titolare, titolarità certificata), con lo scopo di mantenere un alto numero di certificati attivi. Aggiramento dei vincoli imposti dal sistema per la verifica dei requisiti necessari al rilascio dei certificati da parte dell'amministratore di sistema allo scopo di concedere un certificato e produrre così un guadagno all'ente.***



Predisposizione di misure volte alla protezione dei documenti elettronici (es. firma digitale).

Elaborazione di procedure per garantire che l'utilizzo di materiali eventualmente coperti da diritti di proprietà intellettuale sia conforme a disposizioni di legge e contrattuali.

PARTE SPECIALE H)

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 231/01

**DELITTI CON FINALITA' DI TERRORISMO O DI EVERSIONE
DELL'ORDINE DEMOCRATICO**

**REATI DI RICETTAZIONE, RICICLAGGIO E IMPIEGO DI DENARO, BENI O
UTILITA' DI PROVENIENZA ILLECITA E AUTORICICLAGGIO**



ASM - Azienda Servizi Municipali S.p.A.

PARTE SPECIALE H

INDICE

1 FINALITA'	3
2 LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001	3
3 IL SISTEMA DEI CONTROLLI	6
3.1. <i>Standard</i> di controllo generali	6
3.2. <i>Standard</i> di controllo specifici	6

1. FINALITA'

La Parte Speciale ha la finalità di definire linee, regole e principi di comportamento che tutti i Destinatari del Modello dovranno seguire al fine di prevenire, nell'ambito delle specifiche Attività Sensibili svolte nella Società, la commissione dei reati previsti dal Decreto e di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Nello specifico, la Parte Speciale del Modello ha lo scopo di:

- indicare le modalità che gli esponenti aziendali sono chiamati ad osservare ai fini della corretta applicazione del Modello;
- fornire all'Organismo di Vigilanza ed alle altre funzioni di controllo gli strumenti per esercitare le attività di monitoraggio, controllo e verifica.

In linea generale, tutti gli esponenti aziendali dovranno adottare, ciascuno per gli aspetti di propria competenza, comportamenti conformi al contenuto dei seguenti documenti:

- Modello;
- Codice Etico;
- Procedure e disposizioni;
- Procure e deleghe;
- Ordini di servizio e Comunicazioni Organizzative;
- Ogni altro documento che regoli attività rientranti nell'ambito di applicazione del Decreto.

E' inoltre espressamente vietato adottare comportamenti contrari a quanto previsto dalle vigenti norme di Legge.

2. LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001

L'art. 6, comma 2, lett. a) del Decreto indica, tra gli elementi essenziali dei modelli di organizzazione, gestione e controllo, l'individuazione delle cosiddette attività "sensibili", ossia di quelle attività della Società nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal Decreto stesso.

Attraverso l'analisi dei processi della Società sono state individuate le attività "sensibili" riportate in appresso, nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato previste dall'**art 25- quater del d.lgs. 231/2001 (delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico)**. Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

- Gestione dei controlli in ambito Trasporto Pubblico Locale: si tratta delle attività relative alla

gestione di tutti i controlli su passeggeri.

- Compravendita di beni/servizi con controparti considerate a rischio: si tratta di tutte le attività di acquisto e vendita di beni e servizi con controparti contrattuali considerate a rischio,
- Gestione delle partnership commerciali: si tratta delle attività relative alla negoziazione, stipulazione ed esecuzione di partnership commerciali.
- Gestione flussi finanziari: si tratta dell'attività di gestione e controllo delle risorse finanziarie della Società con particolare riferimento alla gestione dei flussi di pagamento.
- Gestione dei server della Società per la gestione dei Siti internet/intranet: si tratta delle attività di definizione e aggiornamento dei contenuti del Sito Commerciale, del Sito Corporate e del Sito Intranet della Società.
- Gestione del processo di selezione e assunzione del personale: si tratta dell'attività relativa alla gestione del processo di selezione e assunzione del personale operante presso le diverse sedi.

Attraverso l'analisi dei processi della Società sono state individuate le attività "sensibili" riportate in appresso, nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato previste dall'**art 25-*octies* del d.lgs. 231/2001 (reati di ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita e autoriciclaggio)**.

Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

- Gestione delle risorse finanziarie: si tratta delle attività di gestione e controllo: i) delle risorse finanziarie della Società con riferimento alla pianificazione finanziaria, alla gestione dei flussi di incasso e pagamento e alla movimentazione dei conti correnti; ii) della cassa contante sia presso la sede centrale sia presso le Unità Organizzative periferiche.
- Compravendita di beni e servizi: si tratta di tutte le attività di acquisto e vendita di beni e servizi con controparti contrattuali considerate a rischio.
- Gestione delle partnership commerciali: si tratta delle attività relative alla negoziazione, stipulazione ed esecuzione di partnership commerciali, con particolare riferimento alle attività di selezione dei partner commerciali/finanziari e alla gestione dei relativi rapporti.
- Acquisto di beni e di servizi: si tratta di tutte le attività di acquisto di: (a) beni e servizi, (b) carburante e combustibili, (c) autovetture, (d) consulenze e prestazioni professionali.

Nel caso in cui esponenti della Società si trovino a dover gestire attività sensibili diverse da quelle sopra elencate, le stesse dovranno comunque essere condotte nel rispetto: a) degli *standard* di controllo generali; b) dei principi di comportamento individuati nel Codice Etico; c) di quanto regolamentato dalla documentazione e dagli atti aziendali; d) delle disposizioni di legge.

E' responsabilità delle singole Unità Organizzative interessate segnalare tempestivamente all'Organismo di Vigilanza eventuali modifiche/integrazioni da apportare alla presente Parte speciale, in accordo a quanto

previsto dalla Parte generale.

3. IL SISTEMA DEI CONTROLLI

Nello svolgimento delle attività sensibili la Società si ispira ai seguenti standard di controllo:

- *standard* di controllo generali, applicabili a tutte le Attività Sensibili prese in considerazione;
- *standard* di controllo specifici, applicabili a ciascuna delle Attività Sensibili per la quale sono individuati.

3.1 *Standard* di controllo generali

Gli *standard* di controllo generali, indicati nella Parte generale del Modello, da considerare ed applicare con riferimento a tutte le attività sensibili di volta in volta individuate sono i seguenti:

- **separazione delle attività:** si richiede l'applicazione del principio di separazione delle attività (cd. *segregation of duties*), che prevede la distinzione nei processi aziendali tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla;
- **norme e circolari:** devono esistere disposizioni aziendali e linee guida formalizzate idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;

- **poteri autorizzativi e di firma:** devono:

o essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese;

o essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società;

- **tracciabilità:** ogni operazione relativa all'attività sensibile deve, ove possibile, essere adeguatamente registrata. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali e, in ogni caso, deve essere disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

Gli *standard* di controllo generali, definiti per macro attività sensibili individuate, sono di seguito descritti.

➤ *Gestione dei controlli su passeggeri in ambito Trasporto Pubblico Locale*

- *Ruoli e responsabilità:* l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nella gestione dei controlli passeggeri;

- *Procedura:* l'esistenza di un programma di Sicurezza per la regolamentazione delle attività di controllo su passeggeri; la formalizzazione delle modalità operative per la gestione dei controlli sui passeggeri;

- *Segregazione:* la segregazione delle responsabilità tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla le attività relative alla gestione delle fasi relative ai controlli su passeggeri;

- *Tracciabilità:* predisposizione, archiviazione la registrazione dei controlli effettuati sui passeggeri, al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi del processo;

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs. 231/01.

➤ ***Compravendita di beni/servizi con controparti considerate a rischio***

Compravendita di beni e servizi

Acquisizione Flotta

Gestione delle operazioni di locazione/noleggioralienazione della flotta

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità delle strutture coinvolte nella gestione: a) del processo di acquisizione e locazione operativa delle autovetture della flotta; b) del processo di valutazione e gestione delle operazioni di vendita di autovetture della flotta;

- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità di gestione delle operazioni di:

- a) **acquisizione e locazione operativa** di vetture della flotta, con la previsione: i) delle regole di gestione delle diverse fasi del processo (individuazione del fabbisogno, elaborazione del business case, richiesta di offerta ai fornitori e selezione della controparte, predisposizione e controllo degli atti contrattuali); ii) dell'utilizzo di un Albo fornitori aziendale, ove possibile; iii) della formalizzazione del processo di valutazione e identificazione del fornitore; iv) autorizzazione delle operazioni; v) predisposizione e sottoscrizione degli atti contrattuali;

- b) **vendita** di vetture della flotta, con particolare riferimento allo svolgimento delle seguenti attività di: i) individuazione delle vetture da destinare alle suddette operazioni; ii) elaborazione di analisi di fattibilità tecnico-economica delle operazioni; iii) valutazione delle offerte di acquisto, scelta della controparte ed eventuale informativa agli Organi Sociali; iv) autorizzazione delle operazioni; v) predisposizione e sottoscrizione degli atti contrattuali;

- *Segregazione*: a) la segregazione delle responsabilità tra le strutture competenti che svolgono le seguenti attività di analisi delle operazioni di acquisizione degli aeromobili, di elaborazione del business case, di selezione del fornitore, di controllo degli atti contrattuali e di sottoscrizione del contratto; b) la segregazione delle responsabilità tra le strutture competenti che svolgono le attività di elaborazione di analisi di fattibilità tecnico-economica delle operazioni, di valutazione delle offerte e selezione del soggetto acquirente, di autorizzazione e sottoscrizione degli atti contrattuali;

- *Procura*: la formale individuazione del soggetto deputato alla firma dei contratti cui conferire apposita procura;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo di: a) acquisizione delle vetture; b) vendita delle vetture (a titolo esemplificativo ma non esaustivo note tecniche, richieste di offerta, offerte pervenute, atti contrattuali);

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da

cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01;

- *Liste di Riferimento*: la consultazione delle liste nominative, stilate da organismi ufficiali (es. liste approvate dall'Unione europea per l'applicazione delle misure di congelamento e di divieto di prestazione dei servizi finanziari, diffuse dall'UIF), che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere alla scelta della controparte;

- *Rischio Paese*: la consultazione delle unità organizzative competenti della mappa sul rischio terrorismo stilata da organismi internazionali competenti, che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere alla scelta della controparte.

➤ ***Acquisto e vendita di beni e servizi***

- *Ruoli e responsabilità*: l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nella gestione dei processi di: a) acquisto di materiale; b) vendita di materiali/componenti;

- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità operative per la gestione di:

- a) **Acquisto di beni e servizi**, con la previsione: i) delle regole per tutte le unità organizzative competenti relativamente alle diverse fasi del processo di fornitura di prodotti e di prestazioni di manutenzione (predisposizione del budget, individuazione del fabbisogno, richiesta di offerta ai fornitori, modalità di selezione dei fornitori, modalità di autorizzazione delle operazioni di acquisto, verifica delle prestazioni); ii) dell'utilizzo di un Albo fornitori aziendale, ove possibile; iii) della formalizzazione del processo di valutazione e identificazione del fornitore; iv) dell'utilizzo, ove possibile, di una contrattualistica e/o modulistica standard; v) dell'archiviazione della documentazione rilevante (ordini, contratti, scambi di comunicazioni con fornitori);

- b) **Vendita di materiali** con la previsione di: i) criteri generali per il pricing del materiale; ii) modalità di erogazione del servizio di vendita (consegna/trasmissione del materiale e documentazione di supporto); iii) verifica, prima della vendita, in ordine all'origine, provenienza, qualità del bene oggetto di vendita. Inoltre è necessario prevedere le modalità e i controlli di completezza, correttezza ed idoneità della documentazione tecnica di accompagnamento a ciascun materiale/componente;

- *Segregazione*: a) la segregazione delle responsabilità tra le strutture competenti, che svolgono le attività di: richiesta della fornitura, selezione del fornitore, sottoscrizione del contratto, certificazione della corretta esecuzione del contratto, autorizzazione del pagamento; b) la segregazione delle responsabilità tra le strutture competenti, che autorizzano, eseguono e controllano le fasi relative al processo di vendita;

- *Procura*: la formale individuazione del soggetto deputato alla firma dei contratti cui conferire apposita procura;

- *Tracciabilità*: a) la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo di acquisto di materiali (a titolo esemplificativo ma non esaustivo RdA, RdO, analisi delle offerte, OdA/contratto); b) la predisposizione e archiviazione di un documento interno sulla valutazione tecnica dell'opportunità di vendita e il pricing dell'operazione;

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre

in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01;

- *Liste di Riferimento*: la consultazione delle Unità Organizzative competenti delle liste nominative, stilate da organismi ufficiali (es. liste approvate dall'Unione europea per l'applicazione delle misure di congelamento e di divieto di prestazione dei servizi finanziari, diffuse dall'UIF), che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere alla scelta della controparte;

- *Rischio Paese*: la consultazione delle unità organizzative competenti della mappa sul rischio terrorismo stilata da organismi internazionali competenti, che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere alla scelta della controparte.

➤ *Gestione delle partnership commerciali*

Selezione dei partner commerciali/finanziari e gestione dei relativi rapporti

- *Ruoli e responsabilità*: l'individuazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nella negoziazione, stipulazione ed esecuzione di partnership;

- *Procedura*: la regolamentazione delle i) modalità di avvio del processo negoziale ; ii) modalità di formalizzazione dei principali accordi presi con la controparte; iii) modalità di formalizzazione delle analisi di fattibilità da eseguirsi per tutte le tipologie di accordo;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra chi effettua l'analisi di fattibilità e la negoziazione, chi autorizza l'accordo, chi provvede all'esecuzione del contratto (verifica costi ricavi);

- *Procura*: la formale individuazione del soggetto deputato alla firma dei contratti cui conferire apposita procura;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della corrispondenza con le controparti, della fattibilità dell'accordo, degli accordi firmati, della fatturazione, al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi del processo;

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs. 231/01;

- *Liste di Riferimento*: la consultazione delle Unità Organizzative competenti delle liste nominative, stilate da organismi ufficiali (es. liste approvate dall'Unione europea per l'applicazione delle misure di congelamento e di divieto di prestazione dei servizi finanziari, diffuse dall'UIF), che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere alla scelta della controparte;

- *Rischio Paese*: la consultazione delle unità organizzative competenti della mappa sul rischio terrorismo stilata da organismi internazionali competenti, che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere alla scelta della controparte.

➤ *Gestione flussi finanziari*

Gestione pagamenti

Gestione delle risorse finanziarie

- **Ruoli e responsabilità:** l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nelle attività di: i) pianificazione finanziaria; ii) riconciliazione e registrazione degli incassi; iii) esecuzione e registrazione dei pagamenti; iv) apertura e chiusura dei conti correnti e controllo delle relative movimentazioni; v) gestione della cassa centrale e della piccola cassa presso le Unità Organizzative periferiche;

- **Procedura:** la regolamentazione delle modalità operative per la gestione: - della **Pianificazione Finanziaria**, con particolare riferimento: i) alla definizione degli strumenti di pianificazione e controllo utilizzati; ii) alle modalità e tempi per il monitoraggio e l'analisi dei movimenti finanziari; iii) alla predisposizione e trasmissione delle analisi di monitoraggio ad una struttura/soggetto responsabile dell'attività di controllo delle risorse finanziarie, soprattutto con riferimento alle gestioni presso le sedi periferiche;

- dei **Pagamenti**, con particolare riferimento alle attività di: i) emissione e registrazione delle fatture passive; ii) predisposizione e controllo dei pagamenti; iii) autorizzazione ed esecuzione dei pagamenti; iv) controllo e registrazione dei pagamenti; v) controllo a livello centrale dei pagamenti effettuati localmente presso le sedi periferiche. Inoltre è necessario prevedere che: a) nessun tipo di pagamento possa essere effettuato in contanti o con strumenti di pagamento analoghi (ad eccezione dei pagamenti effettuati attraverso la cassa contante); b) il pagamento debba essere effettuato esclusivamente sul conto corrente indicato nel contratto; c) il pagamento corrisponda esattamente a quanto indicato nel contratto; d) i pagamenti non possano, in nessun caso, essere effettuati su conti correnti cifrati; e) il pagamento non possa essere effettuato in favore di un soggetto diverso dalla controparte contrattuale; f) il pagamento non possa essere effettuato in un paese terzo rispetto a quello delle parti contraenti o a quello di esecuzione del contratto; g) il pagamento effettuato su conti correnti di banche appartenenti od operanti in paesi elencati tra i c.d. "paradisi fiscali", o in favore di società *off shore*, sia vietato. Le eventuali eccezioni al divieto devono essere autorizzate da un adeguato livello gerarchico e comunicate all'Organismo di Vigilanza; h) per ciascun pagamento sia garantita la tracciabilità (importo, nome/denominazione, indirizzo e numero di conto corrente);

- degli **Incassi**, con particolare riferimento alle attività di: i) emissione delle fatture e registrazione del credito; ii) registrazione degli incassi; iii) accoppiamento e verifica fatture/incassi; iv) controlli di riconciliazione del cliente;

- dei **Conti Correnti** bancari, con particolare riferimento alla definizione: i) delle regole per la gestione dei conti correnti (nazionali, esteri); ii) del monitoraggio delle operazioni di apertura/chiusura dei conti correnti (nazionali, esteri); iii) di un sistema che garantisca la correttezza e completezza dei flussi autorizzativi relativi alle operazioni di apertura/chiusura dei conti correnti bancari (nazionali, esteri);

- della **Cassa contante** di sede centrale e delle **piccole casse** presso le Unità Organizzative periferiche, con particolare riferimento: i) alla definizione delle linee guida per i movimenti di cassa; ii) all'iter autorizzativo relativo alla gestione amministrativa e finanziaria; iii) alla definizione dei parametri di controllo della piccola cassa (es: consistenza minima, importi di reintegro, controllo delle banconote); iv) all'autorizzazione e controllo dei movimenti di cassa (pagamenti e reintegri); v) alla registrazione dei movimenti di cassa (es: registro di cassa); vi) alla chiusura periodica della cassa e svolgimento dei controlli di quadratura; vii) alla contabilizzazione dei movimenti e dei saldi nel

sistema gestionale; viii) alla previsione di specifici sistemi di monitoraggio e di controllo, a livello centrale, delle casse gestite presso le Unità Organizzative periferiche;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra i soggetti che autorizzano, eseguono e controllano le attività relative alla movimentazione e gestione dei flussi finanziari e della cassa centrale e della piccola cassa presso le Unità Organizzative periferiche;

- *Procura*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;

- *Tracciabilità*: l'utilizzo di un sistema (anche informatico) che consenta la tracciabilità dei singoli passaggi e l'identificazione dei soggetti che inseriscono i dati nel sistema nonché la conservazione della documentazione giustificativa a supporto: i) delle registrazioni contabili relative alle singole operazioni di incasso, pagamento e apertura/chiusura/movimentazione dei conti correnti; ii) dei controlli effettuati sulla completezza e correttezza delle relative registrazioni contabili. La predisposizione, registrazione e archiviazione della modulistica a supporto della gestione dei movimenti e dei controlli di cassa, al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo (a titolo esemplificativo ma non esaustivo: mandati di pagamento firmati, reversali di incasso, giustificativi di spesa, disposizioni di prelievo-reintegri, scritture in c/cassa, rendiconto di cassa).

Gestione dei server della Società per la gestione dei Siti internet/intranet

- *Ruoli e responsabilità*: l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nella gestione e aggiornamento dei contenuti del Sito Commerciale, del Sito Corporate e del Sito Intranet della Società;

- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità operative di gestione delle attività di i) predisposizione dei contenuti dei Siti internet/intranet; ii) aggiornamento dei contenuti dei Siti internet/intranet; iii) aggiornamento in live internet/intranet; iv) controllo sui contenuti predisposti e sulla correttezza degli aggiornamenti effettuati in live;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla le diverse fasi relative all'aggiornamento anche in live del Sito Commerciale, del Sito Corporate e del Sito Intranet della Società;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione relativa agli aggiornamenti dei Siti internet/intranet nonché la registrazione dei soggetti che eseguono le attività sui Siti al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi del processo.

➤ Gestione del processo di selezione e assunzione del personale

- *Ruoli e responsabilità*: l'individuazione di ruoli e responsabilità per la regolamentazione del processo di assunzione del personale;

- *Procedura*: la formalizzazione delle principali modalità operative per la gestione del processo di assunzione del personale, con la previsione: i) della definizione e approvazione del budget per il fabbisogno di personale necessario; ii) dei criteri oggettivi e trasparenti di selezione dei candidati; iii) della tracciabilità delle fonti di

reperimento dei curricula; iv) della valutazione del candidato; v) della modulistica standard da compilare a cura dei selezionatori, al fine di garantire la tracciabilità delle motivazioni che hanno indotto alla scelta/esclusione del candidato; vi) delle modalità di archiviazione e conservazione della documentazione rilevante per il processo di selezione e assunzione;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le Unità Organizzative competenti che svolgono le attività di richiesta di assunzione di personale, di valutazione/selezione del personale, della definizione della proposta di assunzione, della firma della lettera di assunzione;

- *Procura*: un sistema di procure che assegni i poteri di sottoscrivere i contratti di assunzione;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo;

- *Liste di riferimento*: la consultazione delle unità organizzative competenti delle liste nominative, stilate da organismi ufficiali (es. liste approvate dall'Unione europea per l'applicazione delle misure di congelamento e di divieto di prestazione dei servizi finanziari, diffuse dall'UIF), che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere all'assunzione di soggetti indicati nelle Liste o facenti parte di organizzazioni indicate nelle stesse Liste.

➤ *Acquisto di beni e di servizi*

Acquisto di beni e servizi

Acquisto di carburante e combustibili

Acquisizione Flotta

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità per la gestione del processo di approvvigionamento;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione degli acquisti con la previsione: i) delle regole per tutte le unità organizzative competenti relativamente alle diverse fasi del processo (predisposizione del budget, individuazione del fabbisogno, richiesta di offerta ai fornitori, modalità di selezione dei fornitori, modalità di autorizzazione delle operazioni di acquisto, verifica delle prestazioni); ii) dell'utilizzo di un Albo fornitori aziendale, ove possibile; iii) della formalizzazione del processo di valutazione e identificazione del fornitore; iv) delle regole per la gestione delle eccezioni alle ordinarie procedure di acquisto, quali situazione di emergenza/urgenza; v) dell'utilizzo, ove possibile, di una contrattualistica e/o modulistica standard; vi) dell'archiviazione della documentazione rilevante (ordini, contratti, scambi di comunicazioni con fornitori);

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le strutture competenti, che svolgono le attività di: richiesta della fornitura, selezione del fornitore, sottoscrizione del contratto, certificazione della corretta esecuzione del contratto, autorizzazione del pagamento;

- *Procura*: la formale individuazione del soggetto deputato alla firma degli ordini e dei contratti cui conferire apposita procura;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la

ricostruzione delle diverse fasi del processo (a titolo esemplificativo ma non esaustivo RdA, RdO, analisi delle offerte, OdA/contratto);

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01;

- *Liste di Riferimento*: la consultazione delle Unità Organizzative competenti delle liste nominative, stilate da organismi ufficiali (es. liste approvate dall'Unione europea per l'applicazione delle misure di congelamento e di divieto di prestazione dei servizi finanziari, diffuse dall'UIF), che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere alla scelta della controparte;

- *Rischio Paese*: la consultazione delle unità organizzative competenti della mappa sul rischio terrorismo stilata da organismi internazionali competenti, che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere alla scelta della controparte.

➤ *Acquisti generali, marketing e comunicazione*

Acquisto di consulenze e prestazioni professionali

- *Ruoli e responsabilità*: la definizione di ruoli e responsabilità per la gestione del processo di acquisti generali, marketing e comunicazione e di acquisto di consulenze e prestazioni professionali;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione di acquisti generali, marketing e comunicazione e di acquisto di consulenze e prestazioni professionali con la previsione: i) della predisposizione del budget; ii) dell'individuazione di criteri di selezione e accreditamento dei professionisti; iii) della valutazione di congruità della parcella/fattura, rispetto alle condizioni pattuite e con riferimento alle prestazioni ricevute dalla Società, al momento del pagamento del corrispettivo al professionista/consulente; iv) della predisposizione e archiviazione di documenti giustificativi degli incarichi conferiti, in assenza dei riferimenti contrattuali specifici (ad esempio: nel caso di professionisti) con motivazione e attestazione di inerenza e congruità della prestazione e della relativa parcella, approvati da adeguato livello gerarchico;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le Unità Organizzative/soggetti che svolgono le attività: di richiesta della prestazione, di sottoscrizione del contratto/lettera di incarico, di certificazione della corretta esecuzione della prestazione, di autorizzazione del pagamento;

- *Procura*: la formale individuazione del soggetto deputato alla firma degli ordini e dei contratti cui conferire apposita procura;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo (a titolo esemplificativo ma non esaustivo RdA, RdO, analisi delle offerte, OdA/contratto/lettera di incarico);

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01;

- *Liste di Riferimento*: la consultazione delle unità organizzative competenti delle liste nominative, stilate da organismi ufficiali (es. liste approvate dall'Unione europea per l'applicazione delle misure di congelamento e di divieto di prestazione dei servizi finanziari, diffuse dall'UIF), che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere alla scelta della controparte;

- *Rischio Paese*: la consultazione delle unità organizzative competenti della mappa sul rischio terrorismo stilata da organismi internazionali competenti, che permettano di effettuare gli opportuni controlli prima di procedere alla scelta della controparte.

3.2 *Standard* di controllo specifici

Gli *standard* di controllo specifici, definiti per le Attività Sensibili individuate, sono di seguito descritti.

Delitti con finalità di terrorismo o di eversione dell'ordine democratico (Art. 25-quater d.lgs. 231/2001)

➤ **Settore finanziario. Settore assicurativo.**



Specifica previsione del codice etico.

Diffusione del codice etico verso tutti i dipendenti.

Programma di informazione/formazione periodica dei dipendenti delle aree a rischio.

Controllo dei flussi finanziari aziendali.

Controllo della documentazione aziendale.

Ricettazione, riciclaggio e impiego di denaro, beni o utilità di provenienza illecita, nonché autoriciclaggio (Art. 25-octies d.lgs. 231/2001)

➤ ***Aree aziendali a rischio:***

- ***Amministrazione (in particolare, Tesoreria, Personale, Ufficio contratti/gare, ecc.)***

- ***Commerciale;***

- ***Finanza ;***

- ***Direzione acquisiti.***

➤ ***Attività aziendali a rischio in relazione a:***

- ***rapporti con soggetti terzi: -***

- ***contratti di acquisto e/o di vendita con controparti;***

- *transazioni finanziarie con controparti;*
- *investimenti con controparti;*
- *sponsorizzazioni.*



Verifica dell'attendibilità commerciale e professionale dei fornitori e partner commerciali/finanziari, sulla base di alcuni indicatori di anomalia previsti dall'art. 41, comma 2 del d. lgs. n. 231/2007 e individuati con successivi provvedimenti attuativi (es. dati pregiudizievoli pubblici - protesti, procedure concorsuali - o acquisizione di informazioni commerciali sulla azienda, sui soci e sugli amministratori tramite società specializzate; entità del prezzo sproporzionata rispetto ai valori medi di mercato; coinvolgimento di "persone politicamente esposte", come definite all'art. 1 dell'Allegato tecnico del D.lgs. 21 novembre 2007, n. 231, di attuazione della direttiva 2005/60/CE)¹¹.

Verifica della regolarità dei pagamenti, con riferimento alla piena coincidenza tra destinatari/ordinanti dei pagamenti e controparti effettivamente coinvolte nelle transazioni.

Controlli formali e sostanziali dei flussi finanziari aziendali, con riferimento ai pagamenti verso terzi e ai pagamenti/operazioni infragruppo. Tali controlli devono tener conto della sede legale della società controparte (ad es. paradisi fiscali, Paesi a rischio terrorismo, ecc.), degli Istituti di credito utilizzati (sede legale delle banche coinvolte nelle operazioni e Istituti che non hanno insediamenti fisici in alcun Paese) e di eventuali schermi societari e strutture fiduciarie utilizzate per transazioni o operazioni straordinarie¹². Verifiche sulla Tesoreria (rispetto delle soglie per i pagamenti per contanti, eventuale utilizzo di libretti al portatore o anonimi per la gestione della liquidità, ecc.).

Determinazione dei requisiti minimi in possesso dei soggetti offerenti e fissazione dei criteri di valutazione delle offerte nei contratti standard.

Identificazione di una funzione responsabile della definizione delle specifiche tecniche e della valutazione delle offerte nei contratti standard.

Identificazione di un organo/unità responsabile dell'esecuzione del contratto, con indicazione di compiti, ruoli e responsabilità.

Specifiche previsioni di regole disciplinari in materia di prevenzione dei fenomeni di riciclaggio.

Determinazione dei criteri di selezione, stipulazione ed esecuzione di accordi/joint-ventures con altre imprese per la realizzazione di investimenti. Trasparenza e tracciabilità degli accordi/joint-ventures con altre imprese per la realizzazione di investimenti.

Verifica della congruità economica di eventuali investimenti effettuati in joint ventures (rispetto dei prezzi medi di mercato, utilizzo di professionisti di fiducia per le operazioni di due diligence).

Verifica sul livello di adeguamento delle società controllate rispetto alla predisposizione di misure e controlli antiriciclaggio.

Applicazione dei controlli preventivi specifici (protocolli) previsti anche in riferimento ai reati nei rapporti con la Pubblica Amministrazione, ai reati societari e ai reati di market abuse;

Adozione di adeguati programmi di formazione del personale ritenuto esposto al rischio di riciclaggio.

PARTE SPECIALE I)

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 231/01

**DELITTI COMMESSI CON VIOLAZIONE DELLE NORME SULLA TUTELA
DELLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO**



ASM - Azienda Servizi Municipali S.p.A.

PARTE SPECIALE I

INDICE

1 FINALITA'	3
2 LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001	3
3 IL SISTEMA DEI CONTROLLI	6
3.1. <i>Standard</i> di controllo generali	6
3.2 <i>Standard</i> di controllo specifici	6

1. FINALITA'

La Parte Speciale ha la finalità di definire linee, regole e principi di comportamento che tutti i Destinatari del Modello dovranno seguire al fine di prevenire, nell'ambito delle specifiche Attività Sensibili svolte nella Società, la commissione dei reati previsti dal Decreto e di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Nello specifico, la Parte Speciale del Modello ha lo scopo di:

- indicare le modalità che gli esponenti aziendali sono chiamati ad osservare ai fini della corretta applicazione del Modello;
- fornire all'Organismo di Vigilanza ed alle altre funzioni di controllo gli strumenti per esercitare le attività di monitoraggio, controllo e verifica.

In linea generale, tutti gli esponenti aziendali dovranno adottare, ciascuno per gli aspetti di propria competenza, comportamenti conformi al contenuto dei seguenti documenti:

- Modello;
- Codice Etico;
- Procedure e disposizioni;
- Procure e deleghe;
- Ordini di servizio e Comunicazioni Organizzative;
- Ogni altro documento che regoli attività rientranti nell'ambito di applicazione del Decreto.

E' inoltre espressamente vietato adottare comportamenti contrari a quanto previsto dalle vigenti norme di Legge.

2. LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001

L'art. 6, comma 2, lett. a) del Decreto indica, tra gli elementi essenziali dei modelli di organizzazione, gestione e controllo, l'individuazione delle cosiddette attività "sensibili", ossia di quelle attività della Società nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal Decreto stesso.

Attraverso l'analisi dei processi della Società è stata individuata l'attività "sensibile" riportata in appresso, nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato previste dall'art. 25-*septies* del d.lgs. 231/2001 (omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro)

Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

- *Gestione delle attività relative alla tutela della sicurezza, igiene e salute sul lavoro.* Si tratta dell'attività di gestione del sistema di salute, sicurezza e igiene sul lavoro nell'ambito delle diverse attività espletate.

In considerazione della numerosità e dell'eterogeneità delle macrocategorie rilevate nell'ambito dell'attività sensibile, l'analisi e la descrizione del sistema dei controlli applicabili è stata suddivisa nelle seguenti quattro aree in cui è organizzato il Sistema di Salute e Sicurezza:

A. Pianificazione: si tratta delle attività di pianificazione e organizzazione dei ruoli e delle attività connesse alla tutela della salute, sicurezza e igiene sul lavoro volte a fissare obiettivi coerenti con la politica aziendale, stabilire i processi necessari al raggiungimento degli obiettivi, definire e assegnare risorse.

B. Attuazione e funzionamento: si tratta dell'attività volta a definire strutture organizzative e responsabilità, modalità di formazione, consultazione e comunicazione, modalità di gestione del sistema documentale, di controllo dei documenti e dei dati, le modalità di controllo operativo, la gestione delle emergenze.

In particolare si fa riferimento:

- a. al sistema di individuazione dei datori di lavoro e di deleghe di funzione in tema di salute, sicurezza e igiene sul lavoro;
- b. all'individuazione, valutazione e gestione dei rischi in tema di salute, sicurezza e igiene sul lavoro;
- c. all'attività di informazione in tema di salute, sicurezza e igiene sul lavoro;
- d. all'attività di formazione in tema di salute, sicurezza e igiene sul lavoro;
- e. ai rapporti con i fornitori con riferimento alle attività connesse alla salute, sicurezza e igiene sul lavoro;
- f. alla gestione degli asset con riferimento alle attività connesse alla salute, sicurezza e igiene sul lavoro.

C. Controllo e azioni correttive: si tratta delle attività volte ad implementare modalità di misura e monitoraggio delle prestazioni, la registrazione e il monitoraggio degli infortuni, incidenti, non conformità, azioni correttive e preventive, le modalità di gestione delle registrazioni; le modalità di esecuzione di audit periodici e delle attività di sorveglianza.

D. Riesame dei datori di lavoro: si tratta delle attività di riesame periodico dei datori di lavoro per la valutazione della completa realizzazione del sistema di gestione della salute e sicurezza in relazione alla politica ed agli obiettivi.

Nel caso in cui esponenti della Società si trovino a dover gestire attività sensibili diverse da quelle sopra elencate, le stesse dovranno comunque essere condotte nel rispetto: a) degli *standard* di controllo generali; b) dei principi di comportamento individuati nel Codice Etico; c) di quanto regolamentato dalla documentazione e dagli atti aziendali; d) delle disposizioni di legge.

E' responsabilità delle singole Unità Organizzative interessate segnalare tempestivamente all'Organismo di Vigilanza eventuali modifiche/integrazioni da apportare alla presente Parte speciale, in accordo a quanto previsto dalla Parte generale.

3. IL SISTEMA DEI CONTROLLI

Nello svolgimento delle Attività Sensibili la Società si ispira ai seguenti *standard* di controllo:

- *standard* di controllo generali, applicabili a tutte le Attività Sensibili prese in considerazione;
- *standard* di controllo specifici, applicabili a ciascuna delle Attività Sensibili per la quale sono individuati.

3.1 *Standard* di controllo generali

Gli *standard* di controllo generali, indicati nella Parte generale del Modello, da considerare ed applicare con riferimento a tutte le attività sensibili di volta in volta individuate sono i seguenti:

- **separazione delle attività:** si richiede l'applicazione del principio di separazione delle attività (cd. *segregation of duties*), che prevede la distinzione nei processi aziendali tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla;
- **norme e circolari:** devono esistere disposizioni aziendali e linee guida formalizzate idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;

- **poteri autorizzativi e di firma:** devono:

o essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese;

o essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società;

- **tracciabilità:** ogni operazione relativa all'attività sensibile deve, ove possibile, essere adeguatamente registrata. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali e, in ogni caso, deve essere disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

3.2 *Standard* di controllo specifici

Gli *standard* di controllo specifici, definiti per le singole Attività Sensibili individuate, sono di seguito descritti.

➤ *Gestione delle attività relative alla tutela della sicurezza, igiene e salute sul lavoro*

In considerazione della particolarità della presente Parte speciale, i presidi di controllo specifici relativi alle attività sopra indicate sono stati inclusi nell'ambito delle Aree come in appresso identificate (Pianificazione, Attuazione e funzionamento, Controllo e azioni correttive, Riesame della direzione) che costituiscono i fattori qualificanti del Sistema di Salute e Sicurezza.

A. Pianificazione

- **Politica ed Obiettivi:** esistenza di un documento formalizzato di Politica che definisca gli indirizzi e gli obiettivi generali in tema di salute e sicurezza che la Società stabilisce di raggiungere e che: - sia formalmente approvato dai datori di lavoro; - contenga l'impegno ad essere conforme con le vigenti leggi in materia di salute e sicurezza applicabili e con gli altri requisiti sottoscritti;- preveda l'impegno alla prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali e al miglioramento continuo della gestione e delle prestazioni del

sistema salute e sicurezza; - sia adeguatamente diffuso ai dipendenti ed alle parti interessate (individui o gruppi interessati, coinvolti o influenzati dalle prestazioni di salute e sicurezza sul lavoro di una organizzazione); - sia periodicamente riesaminato per assicurare che gli obiettivi in esso indicati siano idonei a mitigare i rischi presenti nell'organizzazione e allineati ai nuovi regolamenti e leggi. - *Piani Annuali e Pluriennali*: esistenza di un Piano degli Investimenti in materia di salute e sicurezza sul lavoro, prospettato dai datori di lavoro e approvato, che: - contenga una chiara individuazione delle scadenze, responsabilità e disponibilità delle risorse necessarie per l'attuazione (finanziarie, umane, logistiche, di equipaggiamento); - sia adeguatamente comunicato all'organizzazione in modo che il personale ne abbia una sufficiente comprensione.

B. Attuazione e funzionamento

- *Norme e documentazione del sistema*: esistenza di un sistema integrato di procedure in materia di sicurezza, igiene e salute sul lavoro in coerenza con la Politica e le linee guida aziendali. In particolare, tali procedure riportano anche le modalità di gestione, archiviazione e conservazione della documentazione prodotta.

- *Organizzazione e Responsabilità* - esistenza di documentazione ed atti aziendali relativi all'organizzazione ed alle responsabilità in materia. In particolare:

- Datore di Lavoro (DDL): previsione dell'individuazione della figura datoriale in relazione alla struttura organizzativa della Società e al settore di attività;

- Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP) / Addetti del Servizio di Prevenzione e Protezione (ASPP) / Medico Competente / Incaricati Emergenze: i) definizione dei requisiti specifici coerenti alle disposizioni di legge in materia; ii) previsione della tracciabilità delle verifiche svolte in ordine al possesso dei requisiti specifici; iii) modalità di svolgimento dell'*assessment* sul personale per comprenderne le capacità e le disponibilità temporali al fine di ricoprire tali specifici ruoli; iv) tracciabilità della formale accettazione dell'incarico;

- Sicurezza nei cantieri temporanei o mobili: ove previsto dalla normativa vigente, i) modalità di individuazione ed assegnazione dell'incarico di Coordinatore in materia di salute e sicurezza per la progettazione dell'opera e di Coordinatore in materia di sicurezza e di salute durante la realizzazione dell'opera in relazione al possesso dei requisiti professionali previsti dalle norme di legge; ii) tracciabilità dell'*assessment* dei requisiti; iii) tracciabilità della formale accettazione dell'incarico da parte dei Coordinatori;

- Deleghe di funzioni: esistenza di un sistema di deleghe di funzioni da parte dei datori di lavoro predisposte nel rigoroso rispetto di quanto previsto dalle disposizioni normative in materia, fatto particolare riferimento all'art. 16 del d.lgs. n. 81/2008. In particolare: (i) i delegati devono possedere tutti i requisiti di professionalità ed esperienza richiesti dalla specifica natura delle funzioni delegate; (ii) la delega deve attribuire tutti i poteri di organizzazione, gestione e controllo richiesti dalla specifica natura delle funzioni delegate, nonché l'autonomia di spesa necessaria allo svolgimento delle predette funzioni. La delega di funzioni – alla quale deve essere data adeguata e tempestiva pubblicità - deve risultare da atto scritto recante data certa e deve essere accettata dal delegato per iscritto. Il soggetto delegato può, a sua volta, previa intesa con il datore di lavoro delegare specifiche funzioni in materia alle medesime condizioni che precedono. Il soggetto al quale sia stata conferita quest'ultima delega non può, a sua volta, delegare le funzioni delegate. Le deleghe in questione non escludono l'obbligo di vigilanza in capo al soggetto delegante.

- *Individuazione, valutazione e gestione dei rischi in tema di salute, sicurezza e igiene sul lavoro* –

esistenza:

- di una norma aziendale che identifichi ruoli, responsabilità e modalità per lo svolgimento, approvazione ed aggiornamento della valutazione globale e documentata di tutti i rischi presenti nell'ambito dell'azienda. In particolare tale norma: i) identifica ruoli, autorità, requisiti di competenza e necessità di addestramento del personale responsabile per condurre l'identificazione dei pericoli, l'identificazione del rischio ed il controllo del rischio; ii) identifica modalità e criteri per la revisione in tempi o periodi determinati dei processi di identificazione dei pericoli e valutazione del rischio; iii) prevede, laddove necessario, la tracciabilità dell'avvenuto coinvolgimento del Medico Competente nel processo di identificazione dei pericoli e valutazione dei rischi; iv) prevede la valutazione delle diverse tipologie di sorgenti di rischio: pericoli ordinari o generici, ergonomici, specifici, di processo e organizzativi e una individuazione di aree omogenee in termini di pericolo all'interno dell'azienda; v) prevede l'individuazione delle mansioni rappresentative dei lavoratori; vi) prevede il censimento e la caratterizzazione degli agenti chimici e delle attrezzature e macchine presenti; vii) prevede esplicita definizione dei criteri di valutazione adottati per le diverse categorie di rischio nel rispetto della normativa e prescrizioni vigenti;

- del Documento di Valutazione dei Rischi – DVR redatto secondo le disposizioni definite e contenente almeno: i) il procedimento di valutazione, con la specifica dei criteri adottati; ii) l'individuazione delle misure di prevenzione e di protezione e dei dispositivi di protezione individuale, conseguente alla valutazione; iii) il programma delle misure ritenute opportune per garantire il miglioramento nel tempo dei livelli di sicurezza; - di una norma aziendale che provveda alla definizione delle modalità di qualifica dei fornitori e altri soggetti esterni con cui la società entri in relazione. Inoltre, è necessario prevedere clausole contrattuali standard riguardanti i costi della sicurezza nei contratti di somministrazione, appalto e subappalto.

- *Controllo operativo affidamento di compiti e mansioni*: regolamentazione delle modalità operative per l'affidamento di compiti e mansioni ai lavoratori da parte del DDL. In particolare è necessario prevedere: i) i criteri di affidamento delle mansioni ai lavoratori in base alle capacità e alle condizioni degli stessi in rapporto alla loro salute e alla sicurezza e a quanto emerso dai risultati degli accertamenti sanitari eseguiti; ii) le modalità di pianificazione delle visite periodiche; iii) le misure organizzative per la partecipazione del Medico Competente e del RSPP nella valutazione dell'idoneità dei lavoratori alle specifiche mansioni; iv) la tracciabilità delle attività di *assessment* svolte a tale scopo;

- *Dispositivi di protezione individuale (DPI)*: la formalizzazione delle attività di gestione, distribuzione e mantenimento in efficienza dei DPI. In particolare è necessario: i) definire le modalità per la verifica dei necessari requisiti quali resistenza, idoneità e mantenimento in buon stato di conservazione ed efficienza dei DPI; ii) prevedere la tracciabilità delle attività di consegna e verifica della funzionalità dei DPI;

- *Gestione delle emergenze*: la regolamentazione delle modalità operative per la gestione delle emergenze atte a mitigare gli effetti sulla salute della popolazione e sull'ambiente esterno. In particolare è necessario: i) individuare le misure per il controllo di situazioni di rischio in caso di emergenza; ii) indicare le modalità di abbandono del posto di lavoro o zona pericolosa in cui persiste un pericolo grave e immediato; iii) definire le modalità di intervento dei lavoratori incaricati dell'attuazione delle misure di prevenzione incendi, di evacuazione dei lavoratori in caso di pericolo grave ed immediato e di pronto soccorso; iii) individuare i

provvedimenti per evitare rischi per la salute della popolazione o deterioramento dell'ambiente esterno; iv) indicare le modalità e la tempistica/frequenza di svolgimento delle prove di emergenza;

- *Gestione del rischio incendio*: la formalizzazione delle modalità operative per la gestione del rischio incendio. In particolare è necessario: i) disciplinare il monitoraggio delle attività da svolgersi al fine della richiesta di rilascio e rinnovo del Certificato di Prevenzione Incendi; ii) indicare le modalità di informazione ai lavoratori sulle norme di comportamento da attuarsi in caso di incendio; iii) indicare le modalità di tenuta ed aggiornamento del registro incendio.

- *Consultazione e comunicazione* – esistenza:

- di un calendario che preveda riunioni periodiche di tutte le figure competenti per la verifica della situazione nella gestione delle tematiche riguardanti salute e sicurezza e di una adeguata diffusione delle risultanze delle riunioni all'interno dell'organizzazione;

- della tracciabilità delle riunioni periodiche e della diffusione delle risultanze delle riunioni all'interno dell'organizzazione;

- di uno standard di comunicazione/informativa in tema di salute e sicurezza, tale da garantire a tutti i livelli aziendali conoscenze utili all'identificazione, riduzione e gestione dei rischi in ambiente di lavoro.

- *Formazione, sensibilizzazione e competenza* – esistenza:

- di una norma aziendale che regolamenti l'attività di formazione e sensibilizzazione. In particolare tale norma definisce: i) le modalità ed erogazione della formazione; ii) i criteri di erogazione della formazione; iii) con riferimento ai soggetti coinvolti nella gestione delle tematiche della salute e della sicurezza definisce l'identificazione dell'ambito, i contenuti e le modalità della formazione in dipendenza del ruolo assunto all'interno della struttura organizzativa (Dirigenti, Preposti, RLS, ASPP); iv) i tempi di erogazione della formazione ai lavoratori sulla base delle modalità e dei criteri definiti;

- di un piano di formazione annuale e di un programma di formazione pluriennale.

- *Gestione degli asset* esistenza di regole aziendali che, nel rispetto della normativa vigente, garantiscano l'integrità ed adeguatezza degli asset aziendali anche nel caso di affidamento del servizio a fornitori esterni qualificati ed idonei. E' necessario prevedere la formalizzazione e/o il controllo di verifiche periodiche di adeguatezza e di integrità degli asset e di conformità ai requisiti normativi applicabili.

C. Controllo e azioni correttive

- *Misura e monitoraggio delle prestazioni – infortuni*: esistenza di documentazione aziendale da cui risultino: i) ruoli, responsabilità e modalità di rilevazione, registrazione, investigazione interna degli infortuni e delle malattie professionali; ii) ruoli, responsabilità e modalità di tracciabilità ed investigazione degli incidenti occorsi e dei "mancati incidenti"; iii) modalità di comunicazione degli infortuni/incidenti occorsi dai responsabili operativi al datore di lavoro e al responsabile del servizio di prevenzione e protezione;

- *Misura e monitoraggio delle prestazioni – altri dati (diversi da infortuni e incidenti)*: esistenza di documentazione aziendale da cui risultino ruoli, responsabilità e modalità di registrazione e monitoraggio (anche attraverso l'uso di indicatori) per: i) i dati riguardanti la sorveglianza sanitaria; ii) i dati riguardanti la

sicurezza degli impianti (apparecchi di sollevamento e ascensori, impianti elettrici, attrezzature a pressione, serbatoi interrati, apparecchiature laser; macchine); iii) i dati riguardanti le sostanze ed i preparati pericolosi utilizzati in azienda (schede di sicurezza);

- *Misura e monitoraggio delle prestazioni – cause/controversie*: esistenza di documentazione aziendale da cui risultino ruoli, responsabilità e modalità di monitoraggio delle controversie/contenzioso pendenti relativi agli infortuni occorsi sui luoghi di lavoro al fine di identificare le aree a maggior rischio infortuni (così come previsto dallo standard di controllo *Procedura* nell'ambito del Processo Gestione contenziosi giudiziali o procedimenti arbitrali "Parte Speciale A Reati nei rapporti con la Pubblica Amministrazione");

- *Audit*: regolamentazione delle modalità operative relative alle attività di audit e alla verifica periodica dell'efficienza ed efficacia del sistema di gestione della sicurezza. Inoltre è necessario prevedere: i) la tempistica per la programmazione delle attività (Piano di Audit formalizzato); ii) le competenze necessarie per il personale coinvolto nelle attività di audit nel rispetto del principio dell'indipendenza dell'auditor rispetto all'attività che deve essere auditata; iii) le modalità di registrazione degli audit; iv) le modalità di individuazione e l'applicazione di azioni correttive nel caso siano rilevati scostamenti rispetto a quanto prescritto dal sistema di gestione della salute e sicurezza in azienda o dalla normativa e prescrizioni applicabili; v) le modalità di verifica dell'attuazione e dell'efficacia delle suddette azioni correttive; vi) le modalità di comunicazione dei risultati dell'audit ai datori di lavoro e all'Alta Direzione aziendale.

D. Riesame dei datori di lavoro

- *Documentazione aziendale da cui risultino ruoli, responsabilità e modalità di Conduzione del processo di riesame in relazione all'efficacia e all'efficienza del sistema di gestione della salute e sicurezza in azienda. Tale documentazione assicura la tracciabilità dello svolgimento delle attività di:* i) *analisi degli eventuali scostamenti tra i risultati ottenuti e gli obiettivi programmati;* ii) *analisi dei risultati degli Audit;* iii) *analisi dei risultati del monitoraggio della performance del sistema di gestione della salute e sicurezza (infortuni, altri dati);* iv) *stato di avanzamento di eventuali azioni di miglioramento definite nel precedente riesame;* v) *individuazione degli obiettivi di miglioramento per il periodo successivo e la necessità di eventuali modifiche ad elementi del sistema di gestione della salute e sicurezza della Società.*

PARTE SPECIALE L)

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 231/01

REATI AMBIENTALI



ASM - Azienda Servizi Municipali S.p.A.

PARTE SPECIALE L

INDICE

1 FINALITA'	3
2 LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001	3
3 IL SISTEMA DEI CONTROLLI	6
3.1. <i>Standard</i> di controllo generali	6
3.2. <i>Standard</i> di controllo specifici	6

1. FINALITA'

La Parte Speciale ha la finalità di definire linee, regole e principi di comportamento che tutti i Destinatari del Modello dovranno seguire al fine di prevenire, nell'ambito delle specifiche Attività Sensibili svolte nella Società, la commissione dei reati previsti dal Decreto e di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Nello specifico, la Parte Speciale del Modello ha lo scopo di:

- indicare le modalità che gli esponenti aziendali sono chiamati ad osservare ai fini della corretta applicazione del Modello;
- fornire all'Organismo di Vigilanza ed alle altre funzioni di controllo gli strumenti per esercitare le attività di monitoraggio, controllo e verifica.

In linea generale, tutti gli esponenti aziendali dovranno adottare, ciascuno per gli aspetti di propria competenza, comportamenti conformi al contenuto dei seguenti documenti:

- Modello;
- Codice Etico;
- Procedure e disposizioni;
- Procure e deleghe;
- Ordini di servizio e Comunicazioni Organizzative;
- Ogni altro documento che regoli attività rientranti nell'ambito di applicazione del Decreto.

E' inoltre espressamente vietato adottare comportamenti contrari a quanto previsto dalle vigenti norme di Legge.

2. LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001

L'art. 6, comma 2, lett. a) del Decreto indica, tra gli elementi essenziali dei modelli di organizzazione, gestione e controllo, l'individuazione delle cosiddette attività "sensibili", ossia di quelle attività della Società nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal Decreto stesso.

Attraverso l'analisi dei processi della Società sono stati individuati i processi "sensibili" in relazione alle aree di rischio nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato previste dall'art. 25- *undecies* del d.lgs. 231/01 (reati ambientali). In tali processi si collocano un complesso di attività aziendali anch'esse "sensibili"; processi e correlate attività in appresso riportati.

Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

- *Gestione dello scarico di acque reflue.* Si tratta delle attività di gestione dello scarico di acque reflue derivanti dai processi di lavorazione industriale correlati alla manutenzione ed al lavaggio della flotta, nonché delle attività di connessa gestione degli impianti di depurazione in cui dette acque reflue convogliano. Le sostanze liquide pericolose che non vengono convogliate attraverso i canali di scolo, così come i fanghi prodotti da tali sostanze e dunque dall'impianto di depurazione, sono considerate nell'ambito del processo sensibile afferente lo *smaltimento di rifiuti*, a cui si rinvia.

Le attività incluse nel processo in esame espongono potenzialmente ai rischi correlati prevalentemente alle fattispecie di reati di cui al precedente punto 2 afferenti: i) gli scarichi di acque reflue contenenti sostanze pericolose; ii) gli scarichi reflui industriali con superamento dei valori; iii) l'inosservanza dei divieti di scarico; iv) l'omessa bonifica dei siti.

- *Smaltimento dei rifiuti.* Si tratta della gestione dello *smaltimento dei rifiuti* derivanti dai processi di lavorazione industriale correlati alle attività rientranti nel perimetro aziendale connesse sia a processi operativi peculiari del settore, tra i quali la manutenzione della flotta, la messa a bordo, il defueling ed il drenaggio del carburante, la pulizia delle vetture sia a quelli di ordinaria gestione propria degli uffici. In questo ambito, rientrano nel processo anche le attività afferenti lo smaltimento dei rifiuti sanitari. Le attività incluse nel processo in esame espongono potenzialmente ai rischi correlati prevalentemente alle fattispecie di reati di cui al precedente punto 2 afferenti: i) l'attività di gestione di rifiuti non autorizzata; ii) l'omessa bonifica dei siti; iii) la falsa certificazione di caratterizzazione del rifiuto; iv) il traffico illecito di rifiuti e le attività organizzate ad esso connesse; v) le violazioni in materia di sistema informatico di controllo della tracciabilità dei rifiuti.
- *Emissioni in atmosfera.* Si tratta delle attività di acquisto, manipolazione, trasporto e monitoraggio di sostanze il cui uso e consumo produce emissioni in atmosfera connesse: (i) all'esercizio di impianti, (ii) all'impiego di sostanze chimiche nei processi di lavorazione e (iii) al consumo del carburante flotta.

Le attività incluse nel processo in esame espongono potenzialmente ai rischi correlati prevalentemente alle fattispecie di reati di cui al precedente punto 2 afferenti: i) le emissioni in atmosfera con superamento dei limiti; ii) la violazione delle prescrizioni in materia di emissione gas serra.

Nel caso in cui esponenti della Società si trovino a dover gestire attività sensibili diverse da quelle sopra elencate, le stesse dovranno comunque essere condotte nel rispetto: a) degli *standard* di controllo generali; b) dei principi di comportamento individuati nel Codice Etico; c) di quanto regolamentato dalla documentazione e dagli atti aziendali; d) delle disposizioni di legge.

E' responsabilità delle singole Unità Organizzative interessate segnalare tempestivamente all'Organismo di Vigilanza eventuali modifiche/integrazioni da apportare alla presente Parte speciale, in accordo a quanto previsto dalla Parte generale.

3. IL SISTEMA DEI CONTROLLI

Nello svolgimento delle Attività Sensibili la Società si ispira ai seguenti *standard* di controllo:

- *standard* di controllo generali, applicabili a tutte le Attività Sensibili prese in considerazione;

- *standard* di controllo specifici, applicabili a ciascuna delle Attività Sensibili per la quale sono individuati.

3.1. *Standard* di controllo generali

Gli *standard* di controllo generali, indicati nella Parte generale del Modello, da considerare ed applicare con riferimento a tutte le attività sensibili di volta in volta individuate sono i seguenti:

- **separazione delle attività:** si richiede l'applicazione del principio di separazione delle attività (cd. *segregation of duties*), che prevede la distinzione nei processi aziendali tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla;

- **norme e circolari:** devono esistere disposizioni aziendali e linee guida formalizzate idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;

- **poteri autorizzativi e di firma:** devono:

o essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese;

o essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società;

- **tracciabilità:** ogni operazione relativa all'attività sensibile deve, ove possibile, essere adeguatamente registrata. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali e, in ogni caso, deve essere disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

Gli *standard* di controllo generali, definiti per macro attività sensibili individuate, sono di seguito descritti.

➤ *Gestione dello scarico di acque reflue*

- **Ruoli e Responsabilità:** l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nella gestione delle fasi di: selezione e contrattualizzazione dei fornitori; raccolta delle acque reflue industriali; gestione delle autorizzazioni; monitoraggio dei valori inquinanti; gestione dell'impianto di depurazione; gestione del *back up* dell'impianto in caso di avaria del depuratore;

- **Pianificazione finanziaria:** *identificazione ed allocazione delle necessarie risorse economiche e finanziarie;*

- **Procedure:** la formalizzazione: (i) delle modalità di selezione e contrattualizzazione dei fornitori, con particolare riferimento alla verifica delle specifiche autorizzazioni; (ii) delle modalità di individuazione dei referenti abilitati; (iii) dei controlli in merito alla raccolta delle acque reflue industriali; (iv) di divieti e prescrizioni comportamentali per i dipendenti e fornitori esterni; (v) degli obblighi inerenti alla tenuta delle autorizzazioni, al loro monitoraggio, alle scadenze ed ai rinnovi; (vi) dei controlli dei valori inquinanti con particolare riferimento a tempi e modalità; (vii) dei controlli sul corretto funzionamento degli impianti di depurazione, (viii) dell'obbligo di dare immediata comunicazione alle Autorità competenti in caso di avaria degli impianti di scarico e depurazione; (ix) delle modalità di effettuazione delle comunicazioni alle Autorità competenti e delle istruzioni operative per effettuare la bonifica di siti nell'eventualità di inquinamento del suolo, del sottosuolo, delle acque superficiali o delle acque sotterranee;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra i soggetti che intervengono nel processo;
- *Procure*: la definizione di un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;
- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione di processo al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi dello stesso e dei controlli effettuati;
- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con i fornitori terzi che prevedano: (i) l'obbligo di comunicare eventuali variazioni autorizzative rilevanti in materia ambientale; (ii) l'ulteriore obbligo di non porre in essere alcun atto od omissione, di non dare origine ad alcun fatto e di non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

➤ ***Smaltimento dei rifiuti***

- *Ruoli e Responsabilità*: l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nella gestione delle fasi di: selezione e contrattualizzazione dei fornitori; conferimento dei rifiuti; caratterizzazione dei rifiuti; gestione delle autorizzazioni; trasporto dei rifiuti; gestione della documentazione;
- *Pianificazione finanziaria*: identificazione ed allocazione delle necessarie risorse economiche e finanziarie;
- *Procedure*: la formalizzazione: (i) delle modalità di selezione e contrattualizzazione dei fornitori, con particolare riferimento alla verifica delle specifiche autorizzazioni; (ii) delle modalità di individuazione dei referenti abilitati; (iii) di divieti e prescrizioni comportamentali per i dipendenti e fornitori esterni; (iv) degli obblighi inerenti alla tenuta delle autorizzazioni, al loro monitoraggio, alle scadenze ed ai rinnovi; (v) dei controlli in merito al conferimento dei rifiuti, con particolare riferimento al corretto deposito degli stessi nei punti di raccolta; (vi) dei controlli in merito alla caratterizzazione del rifiuto; (vii) dei controlli sulla corretta compilazione e tenuta della documentazione; (viii) delle modalità di effettuazione delle comunicazioni alle Autorità competenti e delle istruzioni operative per effettuare la bonifica di siti nell'eventualità di inquinamento del suolo, del sottosuolo, delle acque superficiali o delle acque sotterranee.

Quanto in particolare alle attività di messa a bordo, defueling e drenaggio del carburante flotta, la formalizzazione di regole operative e di controllo per la gestione degli incidenti da sversamento.

Relativamente allo smaltimento dei rifiuti sanitari, la formalizzazione anche di modalità della gestione dei farmaci scaduti;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra i soggetti che intervengono nel processo;
- *Procure*: la definizione di un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;
- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione di processo al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi dello stesso e dei controlli effettuati;
- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con i fornitori terzi che prevedano: (i) l'obbligo di comunicare eventuali variazioni autorizzative rilevanti in materia ambientale; (ii) l'ulteriore obbligo di non

porre in essere alcun atto od omissione, di non dare origine ad alcun fatto e di non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

➤ ***Emissioni in atmosfera***

- ***Ruoli e Responsabilità:*** l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nella gestione delle fasi di: acquisto, manipolazione, trasporto e monitoraggio di sostanze il cui uso e consumo produce emissioni in atmosfera connesse all'esercizio di impianti, all'impiego di sostanze chimiche nei processi di lavorazione ed al consumo del carburante flotta;

- ***Pianificazione finanziaria:*** identificazione ed allocazione delle necessarie risorse economiche e finanziarie;

- ***Procedure:*** la formalizzazione: (i) delle modalità di selezione e contrattualizzazione dei fornitori, con particolare riferimento alla verifica delle specifiche autorizzazioni; (ii) delle modalità di individuazione dei referenti abilitati; (iii) delle modalità di stoccaggio, manipolazione e trasporto delle sostanze chimiche; (iv) dei controlli in merito alle autorizzazioni relative agli impianti utilizzati (v) del monitoraggio delle emissioni in atmosfera, (vi) dei controlli sulla corretta manutenzione degli impianti da cui promanano le emissioni in atmosfera e dei siti di lavorazione delle sostanze chimiche;

- ***Segregazione:*** la segregazione delle responsabilità tra i soggetti che intervengono nel processo;

- ***Procure:*** la definizione di un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;

- ***Tracciabilità:*** la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione di processo al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi dello stesso e dei controlli effettuati;

- ***Clausole:*** la definizione di clausole nei contratti con i fornitori terzi che prevedano: (i) l'obbligo di comunicare eventuali variazioni autorizzative rilevanti in materia ambientale; (ii) l'ulteriore obbligo di non porre in essere alcun atto od omissione, di non dare origine ad alcun fatto e di non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

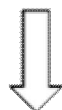
3.2 Standard di controllo specifici

Gli *standard* di controllo specifici, definiti per le singole Attività Sensibili individuate, sono di seguito descritti.

➤ ***Gestione degli scarichi idrici;***

➤ ***Gestione delle emissioni atmosferiche;***

➤ ***Costruzione, gestione e manutenzione di infrastrutture in relazione a possibili impatti sulle biodiversità***



Identificazione e valutazione di:

- aspetti ambientali in funzione dei beni prodotti, dei servizi resi e delle attività svolte in condizioni operative normali, anomale, in condizioni di avviamento e di fermata e in situazioni di emergenza e di incidenti;
- significatività in relazione agli impatti ambientali diretti e indiretti correlati, anche sulla base del contesto territoriale di riferimento, nel rispetto della normativa vigente e dei relativi provvedimenti autorizzativi;
- misure di prevenzione, protezione e mitigazione degli impatti ambientali conseguenti alla valutazione di significatività degli aspetti ambientali.

Disciplina delle attività di ottenimento, modifica e rinnovo delle autorizzazioni ambientali, affinché siano svolte in osservanza delle prescrizioni normative vigenti. Dovrebbero prevedersi modalità di monitoraggio della necessità di richiesta di una nuova autorizzazione o di modifica/rinnovo di autorizzazioni preesistenti.

Misura e monitoraggio delle prestazioni ambientali, definendo ruoli, responsabilità, modalità e criteri per l'esecuzione delle attività di:

- identificazione e aggiornamento dei punti di scarico/emissione e dei punti di campionamento;
- definizione dei programmi dei campionamenti e delle analisi degli scarichi/emissioni in linea con quanto previsto dalle prescrizioni autorizzative e dalla normativa vigente;
- monitoraggio dei dati riguardanti gli scarichi/emissioni, ivi compresi i certificati analitici e i campionamenti effettuati.

Trattamento dei superamenti dei valori limite autorizzati e azioni correttive, al fine di realizzare:

- investigazione interna dei superamenti rilevati dalle determinazioni analitiche effettuate su scarichi/emissioni;
- risoluzione dei superamenti rilevati dalle determinazioni analitiche effettuate su scarichi o emissioni.

➤ ***Tutte le attività che si inseriscono nel ciclo di vita di un impianto in relazione al quale insistano obblighi in materia ambientale, cioè:***

- *acquisizione;*
- *esercizio;*
- *dismissione.*



Disciplina delle attività di manutenzione e ispezione degli impianti lungo tutto il loro ciclo di vita, definendo:

- ruoli, responsabilità e modalità di gestione degli impianti;
- periodiche verifiche di adeguatezza, integrità e regolarità degli impianti
- pianificazione, compimento e verifica delle attività di ispezione e manutenzione mediante personale esperto e qualificato.

Adozione e attuazione di uno strumento organizzativo che:

- regoli la scelta e lo svolgimento dei rapporti con fornitori o appaltatori, imponendo di tenere conto dei requisiti morali e tecnico-professionali degli appaltatori, comprese le necessarie autorizzazioni previste dalla normativa;
 - imponga di verificare la corrispondenza di quanto eventualmente fornito con le specifiche di acquisto e le migliori tecnologie disponibili in tema di tutela dell'ambiente, della salute e della sicurezza;
 - definisca modalità di inserimento di clausole contrattuali relative al rispetto della normativa ambientale rilevante nell'esecuzione del singolo contratto di fornitura o appalto.
- ***Gestione degli adempimenti e delle attività connessi alla bonifica, a seguito di un evento che sia potenzialmente in grado di contaminare il suolo, il sottosuolo, le acque superficiali o le acque sotterranee.***



Occorre adottare e attuare uno strumento normativo e organizzativo che definisca ruoli, responsabilità, modalità e criteri per la gestione delle attività finalizzate alla bonifica dei siti contaminati e che preveda, a seguito di un evento potenzialmente in grado di contaminare il suolo, il sottosuolo le acque superficiali e/o le acque sotterranee:

- la comunicazione da effettuarsi alle autorità competenti al verificarsi di un evento potenzialmente in grado di contaminare o all'atto di contaminazione del suolo, del sottosuolo, delle acque superficiali e/o delle acque sotterranee, in linea con le modalità e tempistiche previste dalla normativa vigente;
- l'identificazione di elementi di potenziale contaminazione (attuale o storica) ai fini della valutazione di avviamento delle necessarie attività di messa in sicurezza e di bonifica;
- il monitoraggio delle procedure operative ed amministrative nel rispetto delle modalità e delle tempistiche previste dalla normativa vigente;
- la verifica della realizzazione degli interventi di bonifica in linea con quanto previsto dal progetto di bonifica approvato;
- la predisposizione della documentazione da presentare alle autorità competenti al completamento dell'intervento, ai fini del rilascio della certificazione di avvenuta bonifica.

➤ ***Gestione delle attività di raccolta, caratterizzazione, classificazione e deposito dei rifiuti***



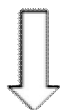
Caratterizzazione e classificazione dei rifiuti, consistente in:

- identificazione, analisi, classificazione e registrazione dei rifiuti;
- verifica rispetto ai dati dei certificati forniti dal laboratorio di analisi dei rifiuti, della corretta classificazione del rifiuto riportata nella documentazione prevista per la movimentazione dei rifiuti dalla normativa vigente.

Deposito temporaneo di rifiuti, prevedendo:

- la definizione dei criteri per la scelta/realizzazione delle aree adibite al deposito temporaneo di rifiuti;
- l'identificazione delle aree adibite al deposito temporaneo di rifiuti;
- la raccolta dei rifiuti per categorie omogenee e l'identificazione delle tipologie di rifiuti ammessi all'area adibita a deposito temporaneo;
- l'avvio delle operazioni di recupero o smaltimento dei rifiuti raccolti, in linea con la periodicità indicata e/o al raggiungimento dei limiti quantitativi previsti dalla normativa vigente.

➤ ***Gestione delle sostanze lesive dell'ozono.***



Occorre prevedere modalità e criteri per:

- il censimento degli asset contenenti sostanze lesive dell'ozono e la definizione del relativo piano dei controlli manutentivi e/o di cessazione dell'utilizzo e dismissione dell'asset, secondo quanto previsto dalla normativa vigente;
- le verifiche periodiche di rispetto del piano ed attivazione di azioni risolutive in caso di mancato rispetto.

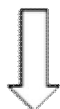
➤ ***Sistema di Gestione Ambientale – Bilancio Ambientale***



Adozione di un Sistema di Gestione Ambientale (SGA) che tenga in debita considerazione:

- responsabilità organizzative in materia ambientale;
- identificazione delle prescrizioni legislative e regolamentari;
- adozione di istruzioni operative documentate che definiscano le modalità di esecuzione dell'attività sia da parte degli addetti dell'impresa che da parte di terze persone che agiscono per suo conto;
- bilancio di impatto ambientale almeno una volta all'anno;
- gestione dei contenziosi in materia ambientale;
- esame delle risultanze delle verifiche degli organi ispettivi (ASL, ARPA, NAS, etc.);
- verifica dell'inserimento a budget e della relativa attuazione degli investimenti in materia ambientale;
- modalità di selezione dei fornitori di servizi di autotrasporto dei rifiuti (iscrizione all'apposito Albo, conferimento in discariche autorizzate);
- modalità di controllo dei rifiuti in ingresso e in uscita;
- individuazione dei potenziali incidenti e situazioni di emergenza;
- programmazione ed esecuzione di attività di formazione e aggiornamento del personale in materia Ambientale;
- scambio di informazioni con il Collegio sindacale e l'Organismo di Vigilanza con riferimento alle tematiche ambientali (rif. Raccomandazioni CNDCEC giugno 2010);
- esistenza di procedure relative ad acquisti ed appalti idonee a garantire che i fornitori/partner si conformino alla politica ambientale dell'impresa;
- esistenza della certificazione ambientale (ISO 14001 / Emas);
- adozione e implementazione dei piani di sorveglianza e protezione dei siti produttivi (Casapenta, Officine, Autorimesse...);
- attuazione dei programmi di manutenzione degli impianti, dei macchinari, degli immobili e delle infrastrutture.

➤ ***Archiviazione e conservazione dei dati di registrazione ambientale.***



Predisposizione di sistemi di sicurezza per l'archiviazione e/o conservazione dei documenti in materia ambientale (archivi informatici/cartacei) nel rispetto dei termini previsti dalle leggi e qualora accadano eventi non usuali ma possibili quali incendi, alluvioni, atti vandalici.

PARTE SPECIALE M)

MODELLO DI ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E CONTROLLO

EX D.LGS. 231/01

DELITTI CONTRO L'INDUSTRIA E IL COMMERCIO



ASM - Azienda Servizi Municipali S.p.A.

PARTE SPECIALE M

INDICE

1 FINALITA'	3
2 LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001	3
3 IL SISTEMA DEI CONTROLLI	6
3.1. <i>Standard</i> di controllo generali	6
3.2. <i>Standard</i> di controllo specifici	6

1. FINALITA'

La Parte Speciale ha la finalità di definire linee, regole e principi di comportamento che tutti i Destinatari del Modello dovranno seguire al fine di prevenire, nell'ambito delle specifiche Attività Sensibili svolte nella Società, la commissione dei reati previsti dal Decreto e di assicurare condizioni di correttezza e trasparenza nella conduzione delle attività aziendali.

Nello specifico, la Parte Speciale del Modello ha lo scopo di:

- indicare le modalità che gli esponenti aziendali sono chiamati ad osservare ai fini della corretta applicazione del Modello;
- fornire all'Organismo di Vigilanza ed alle altre funzioni di controllo gli strumenti per esercitare le attività di monitoraggio, controllo e verifica.

In linea generale, tutti gli esponenti aziendali dovranno adottare, ciascuno per gli aspetti di propria competenza, comportamenti conformi al contenuto dei seguenti documenti:

- Modello;
- Codice Etico;
- Procedure e disposizioni;
- Procure e deleghe;
- Ordini di servizio e Comunicazioni Organizzative;
- Ogni altro documento che regoli attività rientranti nell'ambito di applicazione del Decreto.

E' inoltre espressamente vietato adottare comportamenti contrari a quanto previsto dalle vigenti norme di Legge.

2. LE ATTIVITA' SENSIBILI AI FINI DEL D.LGS. 231/2001

L'art. 6, comma 2, lett. a) del Decreto indica, tra gli elementi essenziali dei modelli di organizzazione, gestione e controllo, l'individuazione delle cosiddette attività "sensibili", ossia di quelle attività della Società nel cui ambito potrebbe presentarsi il rischio di commissione di uno dei reati espressamente richiamati dal Decreto stesso.

Attraverso l'analisi dei processi della Società sono state individuate le attività "sensibili" riportate in appresso, nel cui ambito potrebbero astrattamente realizzarsi le fattispecie di reato previste dall'art. 25–bis.1 del d.lgs. 231/2001 (delitti contro l'industria e il commercio).

Per quanto riguarda il contenuto delle richiamate fattispecie di reato rilevanti ai sensi del Decreto, si rinvia agli Allegati "1" e "2" acclusi alla Parte generale del Modello.

- *Definizione e attuazione delle politiche commerciali:* si tratta delle attività relative alla definizione e attuazione, per ogni mercato di riferimento, delle politiche commerciali.
- *Gestione delle attività inerenti alla diffusione di notizie e/o alla pubblicità relativa ai beni/servizi:* si tratta delle attività di gestione della comunicazione esterna di notizie/informazioni riguardanti prodotti/servizi della Società nonché iniziative pubblicitarie sugli stessi.
- *Acquisizione e/o gestione di contributi/sovvenzioni/finanziamenti assicurazioni o garanzie concesse da soggetti pubblici.*
- *Vendita di beni e servizi.*

Nel caso in cui esponenti della Società si trovino a dover gestire attività sensibili diverse da quelle sopra elencate, le stesse dovranno comunque essere condotte nel rispetto: a) degli *standard* di controllo generali; b) dei principi di comportamento individuati nel Codice Etico; c) di quanto regolamentato dalla documentazione e dagli atti aziendali; d) delle disposizioni di legge.

E' responsabilità delle singole Unità Organizzative interessate segnalare tempestivamente all'Organismo di Vigilanza eventuali modifiche/integrazioni da apportare alla presente Parte speciale, in accordo a quanto previsto dalla Parte generale.

3. IL SISTEMA DEI CONTROLLI

Nello svolgimento delle attività sensibili la Società si ispira ai seguenti standard di controllo:

- *standard* di controllo generali, applicabili a tutte le Attività Sensibili prese in considerazione;
- *standard* di controllo specifici, applicabili a ciascuna delle Attività Sensibili per la quale sono individuati.

3.1 Standard di controllo generali

Gli *standard* di controllo generali, indicati nella Parte generale del Modello, da considerare ed applicare con riferimento a tutte le attività sensibili di volta in volta individuate sono i seguenti:

- **separazione delle attività:** si richiede l'applicazione del principio di separazione delle attività (cd. *segregation of duties*), che prevede la distinzione nei processi aziendali tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla;
- **norme e circolari:** devono esistere disposizioni aziendali e linee guida formalizzate idonee a fornire principi di comportamento, modalità operative per lo svolgimento delle attività sensibili nonché modalità di archiviazione della documentazione rilevante;
- **poteri autorizzativi e di firma:** devono:

o essere coerenti con le responsabilità organizzative e gestionali assegnate, prevedendo, ove richiesto, indicazione delle soglie di approvazione delle spese;

o essere chiaramente definiti e conosciuti all'interno della Società;

• **tracciabilità:** ogni operazione relativa all'attività sensibile deve, ove possibile, essere adeguatamente registrata. Il processo di decisione, autorizzazione e svolgimento dell'attività sensibile deve essere verificabile *ex post*, anche tramite appositi supporti documentali e, in ogni caso, deve essere disciplinata in dettaglio la possibilità di cancellare o distruggere le registrazioni effettuate.

Gli *standard* di controllo generali, definiti per macro attività sensibili individuate, sono di seguito descritti.

➤ ***Definizione e attuazione delle politiche commerciali***

- **Ruoli e responsabilità:** l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nella definizione della politica commerciale per ogni mercato di riferimento e nella relativa approvazione;

- **Procedura:** la regolamentazione delle modalità operative per i) la definizione delle politiche commerciali; ii) le attività e controlli effettuati; iii) le modalità di autorizzazione delle politiche commerciali definite centralmente e delle politiche declinate localmente in deroga a quelle centrali; vi) identificazione delle fasi di attuazione delle politiche commerciali;

- **Segregazione:** la segregazione delle responsabilità tra chi autorizza, chi esegue e chi controlla le attività relative alla definizione e attuazione delle politiche commerciali;

- **Tracciabilità:** la predisposizione, registrazione e archiviazione di tutta la documentazione prodotta tra cui politiche commerciali ricevute dai vettori/partner commerciali, documenti di politica commerciale centrale e locale approvati, al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi del processo.

➤ ***Gestione delle attività inerenti alla diffusione di notizie e/o alla pubblicità relativa ai beni/servizi***

- **Ruoli e responsabilità:** la definizione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nella gestione delle attività di comunicazione esterna di notizie/informazioni riguardanti prodotti/servizi della Società sia attraverso l'emissione di comunicazioni al mercato sia attraverso le azioni pubblicitarie;

- **Procedura:** la regolamentazione delle modalità operative relative alla gestione delle attività di comunicazione esterna di notizie/informazioni riguardanti prodotti/servizi della Società e pubblicità, prevedendo: i) modalità di predisposizione dei Comunicati di Prodotto e dei contenuti dei messaggi pubblicitari; ii) attività di controllo sui contenuti dei Comunicati di Prodotto e dei messaggi pubblicitari; iii) modalità di autorizzazione/approvazione del Comunicato/contenuto del messaggio pubblicitario;

- **Segregazione:** la segregazione delle responsabilità tra le strutture aziendali che svolgono le attività di predisposizione, controllo e autorizzazione dei Comunicati di Prodotto e dei messaggi pubblicitari;

- **Tracciabilità:** la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione del processo (es. Comunicati di Prodotto e materiale creativo), al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi dello stesso.

➤ ***Acquisizione e/o gestione di contributi/sovvenzioni/finanziamenti assicurazioni o garanzie concesse da soggetti pubblici***

- **Ruoli e responsabilità:** l'individuazione di ruoli, responsabilità per la gestione dei rapporti con i soggetti pubblici e per l'acquisizione e/o gestione di contributi/sovvenzioni/finanziamenti assicurazioni o garanzie concesse da soggetti pubblici;

- *Procedura*: la formalizzazione delle modalità di gestione del processo di acquisizione di garanzie concesse da soggetti pubblici con la previsione di: i) valutazione di opportunità della richiesta di finanziamento; ii) definizione e approvazione dei criteri di selezione e accreditamento degli Istituti finanziari nazionali ed esteri; iii) formale attestazione della documentazione da produrre in fase di acquisizione della garanzia e di svincolo; iv) conservazione della documentazione rilevante;
- *Segregazione*: la segregazione tra i soggetti che predispongono, controllano, approvano la documentazione/modulistica a supporto della richiesta di finanziamento/garanzia e autorizzano la presentazione del progetto e la richiesta di finanziamento/garanzia;
- *Procure*: un sistema di procure che assegni i poteri ad impegnare la società verso l'esterno in modo coerente con le mansioni ricoperte ed in linea con le attività effettivamente svolte;
- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione rilevante al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo, dalle offerte ricevute dagli Istituti bancari nazionali ed esteri al Contratto di garanzia e al relativo atto di ipoteca sulle vetture.

➤ ***Vendita di beni e servizi***

- *Ruoli e responsabilità*: l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture aziendali coinvolte nella gestione del processo di vendita di beni e servizi;
- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità operative per la gestione della:
 - **Vendita di beni**, con la previsione di: i) criteri generali per il pricing del materiale; ii) modalità di erogazione del servizio di vendita (consegna/trasmissione del materiale e documentazione di supporto); iii) verifica, prima della vendita, in ordine all'origine, provenienza, qualità del bene oggetto di vendita. Inoltre è necessario prevedere le modalità e i controlli di completezza, correttezza ed idoneità della documentazione tecnica di accompagnamento a ciascun bene;
 - **Vendita di prodotti commerciali**, con la previsione di: i) modalità attraverso cui sono effettuati i controlli di integrità/confezionamento degli articoli a garanzia dell'autenticità dei prodotti sia in fase di ricezione sia nelle fasi precedenti la retrovendita al fornitore; ii) controlli sull'origine, provenienza e qualità dei prodotti oggetto di vendita nelle fasi di ricezione presso il magazzino, trasferimento e vendita;
- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra le strutture aziendali che autorizzano, eseguono e controllano le fasi relative al processo di vendita;
- *Procure*: la formale individuazione del soggetto deputato alla firma dei contratti cui conferire apposita procura;
- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione degli ordini di trasferimento, della documentazione della merce acquistata, in transito, venduta, nonché della reportistica di monitoraggio delle vendite al fine di consentire la ricostruzione delle diverse fasi del processo.

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

Messa in circolazione di sostanze alimentari

- *Ruoli e responsabilità*: l'identificazione dei ruoli e delle responsabilità delle strutture coinvolte nelle attività di messa in circolazione e controllo della genuinità delle sostanze e dei prodotti alimentari venduti dalla Società;

- *Procedura*: la regolamentazione delle modalità operative per la gestione delle attività e dei controlli relativi alla messa in circolazione di sostanze e prodotti alimentari, prevedendo: i) la pianificazione di attività di audit periodico presso le farmacie; ii) le modalità di esecuzione degli audit presso le farmacie finalizzati alla verifica di salubrità/genuinità delle sostanze/prodotti alimentari messi in vendita; iii) l'identificazione dei requisiti tecnici e delle competenze volte ad effettuare tali audit prevedendo, se del caso, il supporto di provider certificati HACCP per le analisi di salubrità dei prodotti alimentari;

- *Segregazione*: la segregazione delle responsabilità tra chi autorizza, chi esegue i controlli sulla genuinità delle sostanze e dei prodotti alimentari, chi effettua il monitoraggio periodico presso le farmacie;

- *Procure*: la formale individuazione del soggetto deputato alla firma dei contratti cui conferire apposita procura;

- *Tracciabilità*: la predisposizione, registrazione e archiviazione della documentazione al fine di consentire la ricostruzione di tutte le fasi del processo;

- *Clausole*: la definizione di clausole nei contratti con società esterne con cui i terzi si obbligano a non porre in essere alcun atto od omissione, a non dare origine ad alcun fatto e a non tenere alcun comportamento da cui possa derivare una responsabilità ai sensi del d.lgs.231/01.

3.2 Standard di controllo specifici

Gli *standard* di controllo specifici, definiti per le singole Attività Sensibili individuate, sono di seguito descritti.

- ***Acquisizione, rivendica, registrazione e gestione di marchi, brevetti, disegni, modelli o altri titoli o diritti di proprietà industriale***



Acquisto prodotti/opere tutelate da proprietà intellettuale/industriale. È consigliabile adottare ed attuare uno strumento normativo e organizzativo che, nell'ambito dell'acquisizione di prodotti /opere tutelati da diritti di proprietà industriale/ intellettuale, preveda il coinvolgimento della competente funzione legale nella definizione, qualora applicabile, di clausole contrattuali contenenti l'impegno/attestazione (a seconda dei casi) della controparte:

- di essere il legittimo titolare dei diritti di sfruttamento economico sui marchi, brevetti, segni distintivi, disegni, modelli od opere tutelate dal diritto d'autore oggetto di cessione ovvero di aver ottenuto dai legittimi titolari l'autorizzazione alla loro concessione in uso a terzi;

- che i diritti di utilizzo e/o di sfruttamento delle privative industriali e/o intellettuali, oggetto di cessione o di concessione in uso, non violano alcun diritto di proprietà industriale/ intellettuale in capo a terzi;

- a manlevare e tenere indenne la Società da qualsivoglia danno o pregiudizio dovesse derivarle per effetto della non veridicità, inesattezza o incompletezza di tale dichiarazione.

➤ ***Partecipazione a procedure di cui al punto precedente in associazione con altri partner (RTI, ATI, joint venture, consorzi, etc.).***



Per evitare la propagazione di responsabilità agli enti che abbiano realizzato forme di associazione con altri partner commerciali, a fronte di un illecito corruttivo commesso dall'esponente di uno di questi ultimi, può essere utile:

- la previsione di un omogeneo approccio e di una condivisa sensibilità da parte dei componenti dell'ATI/RTI o dei consorziati o intermediari sui temi afferenti la corretta applicazione del decreto 231, anche in relazione all'adozione di un proprio modello organizzativo da parte di ciascun componente del raggruppamento nonché all'impegno, esteso a tutti i soggetti coinvolti, di adottare un proprio Codice Etico;

- acquisizione dai partner di informazioni sul sistema dei presidi dagli stessi implementato, nonché flussi di informazione tesi ad alimentare un monitoraggio gestionale, ovvero attestazioni periodiche sigli ambiti di rilevanza 231 di interesse (es. attestazioni rilasciate con cadenza periodica in cui ciascun partner dichiara di non essere a conoscenza di informazioni o situazioni che possano, direttamente o indirettamente, configurare le ipotesi di reato previste dal decreto 231);

- eventuale definizione di specifiche clausole contrattuali di audit (da svolgere sia con idonee strutture presenti all'interno dell'aggregazione tra imprese che con l'eventuale ricorso a soggetti esterni), da attivarsi a fronte di eventuali indicatori di rischio rilevati;

- adozione, accanto al Codice Etico rispetto al quale si pone in rapporto sinergico, di uno specifico Codice di Comportamento rivolto ai fornitori e partner che contenga le regole etico-sociali destinate a disciplinare i rapporti dei suddetti soggetti con l'impresa, cui auspicabilmente aderiscano le controparti che affiancano la società nelle diverse opportunità di business (es. nell'ambito di joint ventures, ATI, RTI, consorzi, etc.).

➤ *Acquisto e cessione di beni o servizi*



Rapporti con fornitori e controparti contrattuali: occorre adottare e attuare uno strumento normativo o organizzativo che definisca modalità di qualifica, valutazione e classificazione dei fornitori e dei contrattisti. In particolare tale strumento dovrebbe:

- definire ruoli, responsabilità e modalità di effettuazione della qualifica/valutazione/classificazione;
- in caso di appalto, prevedere che si tenga conto oltre che dei requisiti di carattere generale e morale degli appaltatori, anche dei requisiti tecnico-professionali, ivi incluse le necessarie autorizzazioni previste dalla normativa ambientale e di salute e sicurezza;
- prevedere che si tenga conto della rispondenza di quanto eventualmente fornito con le specifiche di acquisto e con le migliori tecnologie disponibili in tema di tutela dell'ambiente, della salute e della sicurezza.